



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Administração

IANNA CAROLINE DE MORAIS

**IMPLEMENTAÇÃO, NORMATIZAÇÃO E DESAFIOS
ESTRATÉGICOS DE UM NEGÓCIO INOVADOR NO RAMO
DE ALIMENTAÇÃO: Um estudo sobre o mercado de *food
trucks***

Brasília – DF
2016

IANNA CAROLINE DE MORAIS

**IMPLEMENTAÇÃO, NORMATIZAÇÃO E DESAFIOS
ESTRATÉGICOS DE UM NEGÓCIO INOVADOR NO RAMO
DE ALIMENTAÇÃO: Um estudo sobre o mercado de *food
trucks***

Projeto de monografia apresentado ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Dr. João Carlos
Neves de Paiva
Universidade de Brasília (UnB)

Brasília – DF

2016

IANNA CAROLINE DE MORAIS

**IMPLEMENTAÇÃO, NORMATIZAÇÃO E DESAFIOS
ESTRATÉGICOS DE UM NEGÓCIO INOVADOR NO RAMO
DE ALIMENTAÇÃO: Um estudo sobre o mercado de *food
trucks***

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da
aluna

Ianna Caroline de Moraes

Prof. Dr. João Carlos Neves de Paiva
Professor-Orientador

Prof. Dr. Diego Mota Vieira
Professor-Examinador

Prof^ª. Dr^ª. Maria Amélia Paula Dias
Professora-Examinadora

Brasília, 02 de dezembro de 2016.

AGRADECIMENTOS

A Deus por me permitir concluir mais uma etapa nesta aventura que chamamos de vida.

À minha família, meu maior alicerce, que sempre me apoiou nos meus objetivos, não me permitindo desistir durante meus momentos de fraqueza. Em especial à minha irmã e melhor amiga, Isabelle Moraes, por me acompanhar durante a coleta de dados e acreditar na minha capacidade.

Ao meu orientador João Carlos Neves de Paiva, que conquistou minha admiração e respeito pelo exemplo de pessoa e profissional que se mostrou, por estar sempre disposto a me ajudar e por me desafiar a estar sempre melhorando academicamente durante toda a realização do trabalho.

A todos meus amigos pelas palavras de incentivo durante o processo de construção do trabalho, fazendo-me lembrar que não há aflição que perdure para sempre. Mais especificamente, minha eterna gratidão à Fernanda Ribeiro, Isabelle Lopes, Nathália Amanda e Felipe Andrade, que além do encorajamento, me auxiliaram na elaboração de algumas etapas da pesquisa.

Aos entrevistados que gentilmente participaram da pesquisa.

“Não haveria criatividade sem a curiosidade que nos move e que nos põe impacientes diante do mundo que não fizemos, acrescentando a ele algo que fazemos.”

Paulo Freire

RESUMO

Com a crise de 2008 que eclodiu nos EUA, muitos restaurantes declararam falência. Dessa forma, alguns chefes de cozinha optaram por investir em *food trucks*, contribuindo para a popularização desses veículos. No Brasil, em pouco tempo, este modelo de negócio conquistou uma quantidade significativa de novos investidores, tornando-se um verdadeiro fenômeno. Porém, como qualquer empreendimento, enfrenta dificuldades para a sua implementação e gestão, principalmente por se tratar de um negócio inovador. Nesse contexto, o objetivo geral do estudo foi identificar e analisar os impactos dos principais fatores estratégicos presentes no processo de implantação, funcionamento e normatização no mercado de *food trucks*. Tendo em vista que o estudo possui caráter exploratório e natureza qualitativa, além da pesquisa bibliográfica, foram realizadas entrevistas individuais com os principais atores envolvidos na implantação desse mercado em Brasília (DF). A partir das evidências empíricas, foi possível identificar que o aspecto normativo é estratégico e determinante para que a atividade exercida pelos *food trucks* possa se desenvolver em um ambiente leal de concorrência, devido ao condão que possui de criar limitações capazes de inviabilizar um negócio. Entretanto, no presente caso, esse potencial fator restritivo foi mitigado por várias ações, principalmente, em razão da boa articulação dos gestores públicos com as partes interessadas nesse processo.

PALAVRAS-CHAVE: Alimentação, *Food Trucks*, Implementação, Normatização, Estratégias de marketing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - Modelo Canvas.....	20
FIGURA 2 - Modelo Canvas mercado de <i>food trucks</i>	70
FIGURA 3 - Análise SWOT <i>food trucks</i>	87
GRÁFICO 1 - Variação do PIB Brasileiro.....	47
QUADRO 1 - Classificação das pesquisas.....	27
QUADRO 2 - Síntese das orientações metodológicas adotadas.....	44
QUADRO 3 - Categorias sobre ambiente econômico.....	49
QUADRO 4 - Impactos mais significativos da normatização percebidos pelos empresários.....	64
QUADRO 5 - Normas em Brasília, São Paulo e Chicago.....	66
QUADRO 6 - Modelo de cinco forças de Porter <i>food trucks</i>	79

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Motivações dos Empresários Entrevistados.....	46
TABELA 2 - Resumo dos índices.....	48

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABFT - Associação Brasiliense de *Food Trucks*

Abrasel - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes

Agefis – Agência de Fiscalização do Distrito Federal

AMA - *American Marketing Association*

Anvisa - Agência Nacional de Vigilância Sanitária

APFT – Associação Paranaense de *Food Trucks*

Bacen – Banco Central do Brasil

Detran - Departamento Estadual de Trânsito

DODF – Diário Oficial do Distrito Federal

EUA – Estados Unidos da América

FAU – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo

FMI – Fundo Monetário Internacional

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IFT – Instituto *Food Truck*

Inmetro - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial

IPCA - Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo

IPTU - Imposto Predial e Territorial Urbano

OMS – Organização Mundial da Saúde

PIB – Produto Interno Bruto

PMS – Pesquisa Mensal de Serviços

TPU – Termo de Permissão de Uso

Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

Sindhobar - Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares

UnB – Universidade de Brasília

Unesco - *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*

(Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura)

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Contextualização	14
1.2 Formulação do Problema	16
1.3 Objetivo Geral	16
1.4 Objetivos Específicos	16
1.5 Justificativa	17
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 Marketing Estratégico	18
2.1.1 O modelo de Negócios Canvas	19
2.1.2 O Modelo de Cinco Forças	20
2.1.3 A Matriz SWOT	21
2.2 Canais de distribuição	23
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	26
3.1 A ciência e o método científico	26
3.2 Tipo e descrição geral da pesquisa	27
3.3 Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo	28
3.3.1 Antecedentes Históricos	28
3.3.2 Situação atual do mercado de <i>food trucks</i>	30
3.4 Participantes do estudo	37
3.5 Instrumento(s) de pesquisa	38
3.6 Procedimentos de coleta e de análise de dados	39
3.6.1 Coleta de dados	39
3.6.2 Análise de dados	42
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	45
4.1 Percepções dos entrevistados	45
4.1.1 Motivação dos Empreendedores e Tempo de Operação	45
4.1.2 Ambiente Econômico	47
4.1.3 Ambiente Normativo	51

4.1.4	Canais de Distribuição	67
4.2	Análises Estratégicas	70
4.2.1	Modelo Canvas	70
4.2.2	Modelo de Cinco Forças de Porter	71
4.2.3	Análise SWOT	80
5.	CONCLUSÕES	88
5.1	Síntese dos Principais Resultados	88
5.2	Contribuições do Estudo	91
5.3	Limitações da pesquisa e Recomendações para estudos futuros	91
	REFERÊNCIAS	93
	APÊNDICE A	102
	APÊNDICE B	105

1. INTRODUÇÃO

O marketing como ciência, desde meados do século passado, vem evoluindo dos conceitos normativos – que prescrevem como o mercado deveria se comportar – para conceitos descritivos, que significa um redirecionamento para pesquisas sobre como o mercado de fato se comporta em determinado momento (SHETH; GARDNER; GARRET, 1988).

Em consonância com tal posicionamento científico em relação à produção de conhecimento, o objetivo deste estudo é investigar e analisar, sob a perspectiva das estratégias de marketing, como as ações adotadas pelas partes envolvidas no processo de implementação, em curso, de produção e comercialização de comidas prontas por meio de *food truck* em Brasília (DF), foram discutidas, elaboradas e implementadas. Além disso, busca-se identificar e mensurar os resultados obtidos até o momento.

Esse estudo é relevante, principalmente, por se tratar de uma modalidade inovadora de negócio, em estágio de crescimento, em uma região com características peculiares em termos arquitetônicos, urbanísticos e concorrenciais, que implicam em complexidade mais elevada em relação a outras cidades de grande porte. Nesse contexto se destaca a maior complexidade para definição de regras relativas à utilização de espaços físicos, principalmente na região denominada Plano Piloto, em Brasília (DF). Ressalte-se que esse requisito é imprescindível para o desenvolvimento da atividade de *food truck*, em função da sua característica intrínseca que é a mobilidade.

Um dos resultados esperados do estudo é, primordialmente, prover informações úteis aos empresários de *food truck(s)*, seus fornecedores e clientes, assim como concorrentes e gestores públicos. A partir dos resultados obtidos por meio da análise dos dados coletados, espera-se que os atores envolvidos, aqui citados, possam se inteirar, de forma sistêmica, da dinâmica de funcionamento desse mercado, servindo como base para análises e decisões estratégicas como desenvolvimento e aprimoramento de planos de negócios, ajustes em normas e regulamentos oficiais, atendimento de demandas dos consumidores, dentre outros.

Ademais, o estudo servirá de base para estudos futuros relacionados a estratégias para em negócios em regiões com características particulares.

1.1 Contextualização

A alimentação funciona como um denominador comum entre todas as culturas e, conseqüentemente entre as pessoas. Desse modo, constitui-se em uma das atividades humanas mais importantes, não apenas pelo aspecto fisiológico, mas por envolver as esferas econômica, social, científica, política, psicológica e cultural (PROENÇA, 2010).

A comercialização de comida na rua é comum e prática antiga em todo o mundo. No Brasil não é diferente, remontando a era colonial (PANTOJA, 2008). Com o passar do tempo, essa atividade empreendedora vem se destacando não somente por sua importância comercial, nutricional e social, mas também por seu mérito no cenário econômico, sobretudo para países emergentes, uma vez que geralmente apresentam elevados índices de desemprego (CARDOSO; SANTOS; SILVA, 2009; COSTARRICA; MORÓN, 1996).

A comida de rua envolve a comercialização de alimentos e bebidas preparados e/ou vendidos prontos para consumo, imediato ou posterior, por comerciantes, principalmente nas ruas e outros locais públicos. Desde 1996, a Organização Mundial de Saúde (OMS) reconhece a importância dessa atividade, em decorrência do seu crescimento expressivo nas últimas décadas, principalmente em virtude de mudanças econômicas e sociais em vários países. Além disso, a tendência da urbanização e do crescimento populacional é continuar crescendo e, proporcionalmente, a comercialização de alimentos nas ruas acompanharia esse processo de expansão (OMS, 1996).

Economia, conveniência, variedade e oportunidade alternativa de obtenção de renda estão entre os principais benefícios oferecidos pela atividade alimentícia. Em contraste a esses benefícios, está o estigma da falta de instrução e higiene dos vendedores para com os alimentos, ocasionando alto risco à saúde pública (OMS, 1996).

Segundo Garcia (2003), a comida de rua se constitui como a opção mais viável para grande parte da população em consequência do modo de vida contemporâneo que se caracteriza pela escassez de tempo para preparo e consumo de alimentos, pelo deslocamento das refeições realizadas em casa para as ruas, pela diversidade de alimentos prontos ou semiprontos – que economizam tempo e trabalho –, assim como pela flexibilidade nos horários das refeições.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), destaca como surgiram os precursores dos *food trucks*. Tendo em conta a fluidez e a dinâmica espacial dos pedestres, alguns comerciantes criaram novas modalidades de comercialização de comida na rua. Daí foram desenvolvidos pequenos carros de tração humana para distribuição de alimentos prontos ou de fácil finalização. Atualmente, devido à velocidade com que se desenvolve o mundo globalizado, a população carece de agilidade nos processos e com o setor alimentício não poderia ser diferente (SEBRAE, 2015).

Em resposta à demanda da sociedade atual, o setor de fornecimento de refeições prontas foi obrigado a se adaptar. Tal demanda promoveu um expressivo crescimento no setor de serviços alimentares e deu espaço para o surgimento da ideia de *food on the go*, ou seja, comidas de boa qualidade, balanceadas, embaladas em porções para consumo fora do local de preparação ou de aquisição.

Nesse contexto surgiram os *food trucks*, com um modelo de negócio fundamentado em oferecer comida pronta com qualidade superior, com preço econômico, conveniência de poder se deslocar para diversos locais, dentre outros atributos. Dessa forma, esse negócio vem crescendo de forma significativa, principalmente nos grandes centros urbanos do mundo ocidental. Entretanto, essa rapidez do crescimento provoca reações de alguns setores, como a concorrência, principalmente os restaurantes fixos; o poder público, que deve regulamentar o funcionamento dos *food trucks*; a sociedade em geral, com relação à utilização dos espaços públicos, dentre outros.

A forma como esse negócio vem se desenvolvendo no DF, ainda em uma fase inicial, considerando que o arcabouço normativo e regulatório encontra-se em fase de aprovação, gera dúvidas, incertezas e controvérsias que merecem um estudo

envolvendo todos os atores com capacidade para interferir nesse fenômeno. Isso posto, o propósito desta monografia é pesquisar esse fenômeno complexo, por meio de um estudo de caso de caráter exploratório permitindo, desse modo, “[...] uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas da vida real” (YIN, 2001, p. 21).

1.2 Formulação do Problema

A partir da caracterização do tema e da sua importância como foco de pesquisa, o problema de pesquisa pode ser descrito por meio da seguinte questão:

Quais são as principais ações adotadas pelas partes envolvidas no processo de normatização e implementação, em curso, do mercado de *food trucks* em Brasília (DF)?

1.3 Objetivo Geral

Investigar e analisar, sob a perspectiva das estratégias de marketing, como as ações adotadas pelas partes envolvidas no processo de implementação, em curso, foram discutidas, elaboradas e implementadas no mercado de food trucks em Brasília (DF).

1.4 Objetivos Específicos

Tendo em vista definir o objetivo geral de pesquisa, são descritos abaixo os objetivos específicos:

- (i) Identificar se e como as peculiaridades de uma cidade como Brasília (DF), cujos espaços geográficos são altamente regulamentados, principalmente na área do Plano Piloto, afetaram esse mercado
- (ii) Analisar como estão sendo discutidas e implementadas as normas e respectivos regulamentos por parte dos órgãos públicos, inclusive quanto aos empresários e dirigentes de classe de empreendimentos concorrentes – restaurantes, bares e lanchonetes;

- (iii) Realizar análises considerando as diversas variáveis presentes nos ambientes que envolvem o negócio *food truck*, a fim de identificar os principais fatores estratégicos envolvidos no processo de implementação e desenvolvimento desse negócio.

1.5 Justificativa

Estudos científicos permitem o aperfeiçoamento e progresso do conhecimento, além de contribuir tanto para o meio acadêmico quanto para as práticas gerenciais. Dessa forma, o tema em estudo é de alta relevância para a ampliação do escopo da estratégia de marketing, por se referir a um contexto mercadológico e normativo recente e em rápido desenvolvimento no Brasil, portanto, carente de estudos que tragam novas luzes a essa realidade.

A regulamentação e implementação desse importante negócio destaca-se da relativa aos empreendimentos regulares do setor de fornecimento de comida pronta – restaurantes e lanchonetes – com instalações físicas fixas. Dessa forma, o caráter itinerante dos *food trucks* requer análises e ações inovadoras para um negócio que tem como principal atributo a mobilidade, ou seja, o estabelecimento como um todo se desloca para preparar e fornecer o seu produto ao cliente. Esse tipo de negócio, dada a sua mobilidade, gera reflexos no meio urbano quanto à utilização de espaços públicos e privados, relacionamento com consumidor e concorrência, repercutindo na regulamentação por parte dos órgãos públicos.

Dessa forma, enquanto implicação gerencial, os dados e a análise apresentados neste trabalho poderão servir de base, essencialmente, para que os atores envolvidos (clientes, fornecedores, concorrentes e gestores públicos) tanto no processo de regulamentação como de implementação do mercado de *food truck* em Brasília possam entender como se dá o funcionamento desse mercado, auxiliando, por exemplo, na construção de planos de negócios e aprimoramento em normas e regulamentos. Além disso, o estudo servirá de base para estudos futuros relacionados a estratégias para em negócios em ambientes com potencial restritivo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção se dedica a revisão de literatura destacando a fundamentação teórica aplicada à investigação proposta, por meio de conceitos pertinentes e modelos de análise relacionados à literatura de estratégia e marketing. Adicionalmente, consulta a trabalhos acadêmicos e mercadológicos de fontes fidedignas, livros e artigos científicos.

2.1 Marketing Estratégico

A seguir serão apresentados conceitos relevantes de marketing e estratégia, fundamentais para uma melhor compreensão e estruturação teórica do escopo do estudo. Esse arcabouço teórico será o guia metodológico para uma avaliação estratégica da situação presente do negócio *food truck*, bem como para mapear fatores relevantes não só para o seu desenvolvimento em Brasília (DF), como para orientar ações de gestores públicos e demais atores envolvidos nesse ambiente mercadológico competitivo.

A *American Marketing Association* (AMA) define o marketing da seguinte forma: “o marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral”. Já a estratégia é um plano para atingir esses objetivos. Inseridos nesse contexto, o modelo de negócio de *food trucks* vem se popularizando pelos seus diferenciais competitivos, principalmente quando são analisados perante práticas fundamentais de marketing e modelos consagrados de elaboração e análise estratégica, dentre os quais, se destacam:

- (i) Modelo de negócios Canvas;
- (ii) Modelo de cinco forças de Porter;
- (iii) Matriz SWOT.

A seguir são apresentadas as principais características desses instrumentos.

2.1.1 O modelo de Negócios Canvas

Para Osterwalder e Pigneur (2009, p. 14), “um modelo de negócio descreve a lógica de como uma organização cria, entrega, e captura de valor”, o que os levou a desenvolver o modelo de negócio Canvas, uma ferramenta que proporciona ao empreendedor uma visão geral de uma empresa em nove blocos, que abordam os quatro pilares de um negócio (oferta, clientes, infraestrutura e viabilidade financeira):

- (i) Proposta de valor: o que a empresa vai oferecer ao mercado e que realmente terá valor para os clientes – o diferencial da empresa;
- (ii) Segmento de clientes: quais segmentos de clientes serão foco da empresa: quanto maior o conhecimento do nicho de clientes, maior a capacidade de entrega de valor para ele;
- (iii) Canais: Como o cliente compra e recebe o produto e/ou serviço, além dos meios de comunicação utilizados para atingir o público-alvo, como redes sociais;
- (iv) Relacionamento com clientes: como a empresa se relacionará com cada segmento de cliente; esses meios de se relacionar podem ser automatizados ou pessoais; fatores como a aquisição e fidelização de clientes e o aumento das vendas devem ser levados em conta para a escolha do tipo de relacionamento;
- (v) Recursos principais: insumos necessários para o funcionamento do modelo de negócios: podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos;
- (vi) Atividade chave: atividades essenciais para que a empresa obtenha êxito em entregar a proposta de valor para os clientes;
- (vii) Parcerias principais: fornecedores e/ou colaboradores que contribuem para o funcionamento adequado da empresa - meio de aperfeiçoar processos, reduzir riscos e adquirir recursos;
- (viii) Fontes de receita: a obtenção de receita por intermédio da entrega de proposta de valor para cada segmento de clientes
- (ix) Estrutura de custos: abrange os custos necessários para que a estrutura proposta possa funcionar - todos os componentes anteriores geram custos, sejam eles fixos ou variáveis.

A grande vantagem dessa ferramenta é que ela fornece uma boa compreensão dos aspectos fundamentais de um modelo de negócio de forma prática e versátil, além de insumos importantes para a elaboração do plano de negócio que é um dos fatores determinantes para o sucesso do empreendimento (GUBERT, 2014).

A FIG. 2 ilustra este modelo de negócios:

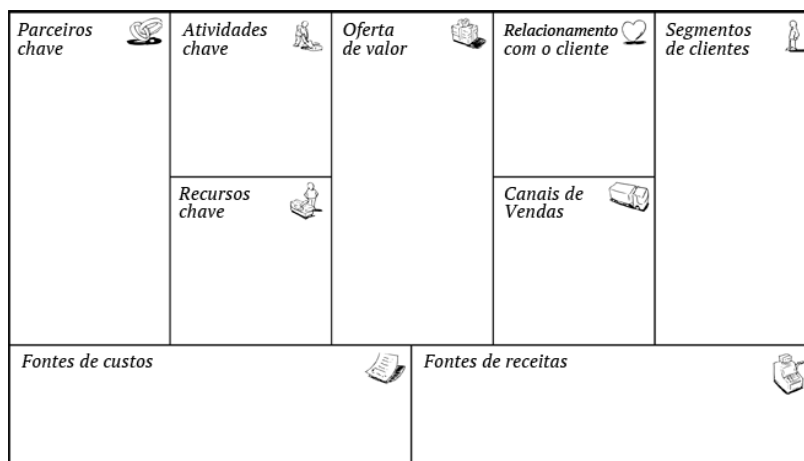


FIGURA 1 – Modelo Canvas

Fonte: OSTERWALDER E PIGNEUR, 2009, p. 18-19.

2.1.2 O Modelo de Cinco Forças

O modelo de cinco forças elaborado, por Michael Porter (1999), tem como objetivo analisar o nível de competitividade de um determinado mercado e auxiliar na definição da estratégia da empresa, levando em consideração tanto o ambiente externo como o interno. Para tal finalidade, de acordo com a sua concepção, analisa cinco principais forças como sendo as que regem o mercado:

- (i) O poder de barganha dos fornecedores: avalia o poder de negociação dos fornecedores, levando em conta a quantidade de fornecedores e custo de mudança entre eles;
- (ii) A ameaça de produtos substitutivos: analisa a possibilidade de produtos substitutos por meio da propensão do comprador, relação preço/rendimento e custo de mudança para o comprador;
- (iii) O poder de barganha dos clientes: avalia o poder de negociação desses sobre os fornecedores, observando o volume de compras, custo de

mudança de fornecedor, produtos substitutos e quantidade de fornecedores;

- (iv) A ameaça de novos entrantes: investiga a dificuldade de novas empresas entrarem no mesmo mercado, considerando economias de escala, diferenciação de produto, necessidades de capital, desvantagens de custo independentes do porte, acesso a canais de distribuição e política governamental.
- (v) A rivalidade entre concorrentes: avalia a competitividade do mercado, levando em conta a quantidade de concorrentes, a diferenciação dos produtos, a diversidade dos concorrentes, o *market share* de cada concorrente e o poder financeiro/econômico dos concorrentes.

Embora não possuam a mesma relevância na concorrência, todas as cinco forças devem ser analisadas detidamente, já que a união dessas forças tem correlação direta com o potencial de desempenho da organização. Ademais, dado que o conjunto delas indica a intensidade da concorrência, tais forças são essenciais para determinar a lucratividade em um setor, sendo as forças mais acentuadas as principais influenciadoras nessa determinação, e também, na formulação de estratégias para competir no mercado (PORTER, 1999).

2.1.3 A Matriz SWOT

A análise SWOT, ou FOFA, investiga o nível de competitividade de uma organização com base em quatro variáveis dispostas em dois ambientes (Rodrigues *et al.*, 2005), conforme abaixo:

- (i) *Strengths* (Forças), que avaliam o ambiente interno;
- (ii) *Weaknesses* (Fraquezas), que avaliam o ambiente interno;
- (iii) *Opportunities* (Oportunidades), que analisam o ambiente externo
- (iv) *Threats* (Ameaças), que analisam o ambiente externo.

Conforme Kotler (2000), para que uma organização obtenha sucesso é necessário que, além de competente, a empresa também seja capaz de superar as forças de seus concorrentes. Ainda, a empresa que conseguir gerar o maior valor

para o cliente e sustentá-lo por um largo intervalo de tempo, será considerada a de melhor desempenho.

A análise da Matriz SWOT é fundamental para uma organização, dado que permite à empresa uma análise objetiva sobre seus ambientes interno e externo, e a partir disso, estabelecer metas e formular estratégias para alavancar tanto a vantagem competitiva quanto o desempenho organizacional (SILVA *et al.*, 2011).

A análise ambiental tem como um de seus objetivos principais a identificação de novas oportunidades e ameaças ambientais. Desse modo, pondera-se sobre o ambiente externo, mais especificamente quanto a:

- (i) Aspectos macroambientais: econômico-demográficos, tecnológicos, político-legais e socioculturais;
- (ii) Aspectos microambientais: clientes, concorrentes, distribuidores, fornecedores.

Para Kotler (2000, p. 98), “oportunidade de marketing existe quando a empresa pode lucrar ao atender às necessidades dos consumidores de um determinado segmento”. Ressalta, ainda, que as oportunidades podem ser classificadas conforme sua atratividade e sua probabilidade de sucesso. Já a ameaça ambiental ocorre quando tendências ou fenômenos externos podem vir a criar obstáculos para as vendas e, conseqüente, impactar negativamente o lucro da organização. Também são avaliadas de acordo com duas características: gravidade e probabilidade de ocorrência.

Quanto ao ambiente interno são abordadas as seguintes variáveis:

- (i) Forças, que são as vantagens e diferenciais que a organização possui e que a faz se destacar frente à concorrência;
- (ii) Fraquezas, que são os fatores internos desfavoráveis à sua competitividade no mercado (CALAES, 2006; KOTLER, 2000).

Adicionalmente, também são utilizados os modelos de cadeia de valor de Porter e o mix de marketing. O modelo da cadeia de valor desmembra a empresa em nove atividades de criação de valor para que assim seja possível depreender o comportamento dos custos e as possíveis fontes de diferenciação competitiva (PORTER, 1999). Quanto ao mix de marketing, Neil Borden foi o precursor do

conceito e desse termo. A ideia surgiu ao comparar o executivo de marketing a um “combinador de ingredientes¹, constantemente envolvido na criação de um mix de políticas e procedimentos com a finalidade de proporcionar lucros à organização” (BORDEN, 1942, p. 7). Esse autor elaborou e divulgou diversos elementos desse mix de marketing.

Entretanto, foi McCarthy que sintetizou e divulgou amplamente os quatro tipos amplos que ele denominou Os Quatro Ps do Marketing (PERREAULT; McCARTHY, 2002), que são os elementos básicos de qualquer estratégia de marketing. São eles:

- (i) Praça (*Place*): canais de distribuição, cobertura, sortimentos, locais, estoques e transporte;
- (ii) Preço (*Price*): preço de lista, descontos, bonificações, prazo de pagamento e condições de financiamento;
- (iii) Produto (*Product*): variedade, qualidade, design, características, nome da marca, embalagem; tamanhos, serviços, garantias e devoluções;
- (iv) Promoção (*Promotion*): promoção de vendas, propaganda, força de vendas, relações públicas e marketing direto.

2.2 Canais de distribuição

O elemento *Place* (Praça) do mix de marketing, que trata dos canais de distribuição, entre outras variáveis, é entendido como fundamental para o sucesso de uma empresa. Dentre seus principais benefícios estão: a satisfação do consumidor, a diminuição no tempo de locomoção e a eliminação de custos psicológicos e físicos. Portanto, uma localização mal concebida pode acarretar diretamente no desempenho da empresa (UEHARA; ROCHA; ROSA, 2015).

Os canais de distribuição podem ser definidos de acordo com o número de níveis envolvidos, que são cada classe de intermediários responsáveis por executar alguma tarefa com objetivo de entregar o produto ao consumidor final. O canal de distribuição em que a própria empresa fabricante vende diretamente para o consumidor é chamado de canal de marketing direto (KOTLER; ARMSTRONG, 1998).

¹*Mixer of ingredients*, no original em inglês.

Dentre as principais vantagens de implementar o canal de distribuição direto estão: o relacionamento direto com o cliente, a diminuição dos custos repassados ao cliente final e o melhor controle sobre a cadeia de distribuição. Por outro lado, esse tipo de canal atinge um número menor de clientes e exige a venda em menores quantias (ONDINA, 2014).

Segundo Kotler e Keller (2012), para estabelecer o canal de marketing, a empresa deve, antes, compreender os níveis de produção esperados pelos consumidores-alvo. Os canais fornecem cinco níveis de produção de serviço:

- (i) Tamanho do lote: unidades que o canal permite que um consumidor compre;
- (ii) Tempo de espera: a média de espera dos clientes para receber o produto. De forma geral, os clientes têm predileção por canais de entrega rápida;
- (iii) Conveniência espacial: a facilidade de compra oferecida pela localização;
- (iv) Variedade do produto: a variedade fornecida pelo canal; correntemente, os canais que oferecem maior variedade são os preferidos;
- (v) Apoio de serviço: os serviços adicionais (por exemplo: entrega, instalação e reparos) que são oferecidos pelo canal.

O *Place* envolve todas as formas de distribuição que uma empresa utiliza para atingir seus clientes, podendo incluir lojas tanto físicas como on-line, e contribui de forma direta para o *market share* e captação de clientes, tornando-se essencial para o sucesso de uma organização (BOYETT; BOYETT, 2003; CARNRITE, 2016). Ainda, o setor de varejo no Brasil – onde estão inclusos restaurantes tradicionais e *food trucks* – vem se transformando, apresentando novos e mais eficientes modelos de varejo, correspondendo às novas exigências do mercado. Entretanto, essa variedade nos formatos de canais fomenta o conflito entre eles (BOYETT; BOYETT, 2003; PARENTE, 2000). Para Kurmar (2006), a utilização de mais de um canal de distribuição pode, simultaneamente, ser benéfica e onerosa, pois ao mesmo tempo em que pode intensificar o volume de vendas, elevam-se também os custos com conflitos de canal.

O modelo de varejo utilizado por uma empresa é definido a partir do tipo de mercadoria e sua multiplicidade, além dos preços e serviços adotados, sendo que

esses elementos caracterizam, também, o perfil do consumidor da organização. Como ressaltado anteriormente, com o passar dos anos, novos formatos de varejo estão emergindo. Dentre eles destacam-se as vendas vias Internet e o de entrega em domicílio (*delivery*) (MOTA, 2012).

Para o Sebrae (2015), o *delivery* vem ganhando cada vez mais espaço no segmento dos restaurantes, já que oferece conveniência de não deslocamento ao consumidor. Além disso, o serviço oferecido deve ser de qualidade e atender às expectativas do público-alvo, caso contrário poderá representar apenas um custo a mais em vão. Para o sucesso do serviço de entrega em domicílio a empresa deve contar com embalagens, que protejam de forma eficaz os produtos; entregadores eficientes, que sejam capazes construir um bom relacionamento com o cliente e cumprir os prazos das entregas; e um sistema para acelerar o atendimento, como o cadastro de clientes no primeiro contato, formando, então, um banco de dados de clientes que utilizam esse serviço. Ademais, a empresa deve estabelecer a área de cobertura das entregas e definir a taxa de entrega. De início, é indicado que a organização comece com um raio pequeno de atuação e uma taxa de entrega justa, e, com o passar do tempo, ir se ajustando às necessidades do mercado e dos consumidores, lembrando sempre de avaliar se o novo serviço oferecido é rentável ou não para a empresa (SEBRAE, 2015).

Portanto, o serviço *delivery* oferecido pelos restaurantes é uma vantagem competitiva significativa na concorrência direta com os *food trucks*, cujos caminhões prestam esse tipo de serviço, já que são móveis. Entretanto, esses podem, também, contratar serviço de entrega em domicílio, ampliando sua rede de consumidores. Porém, tal afirmação só poderá ser corroborada ou não mais adiante após a coleta de depoimentos dos gestores de *food trucks*.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este capítulo propõe-se a apresentar os pilares do método científico e os conceitos fundamentais dos procedimentos metodológicos utilizados para a realização do presente estudo. Com esta finalidade, são abordados inicialmente os conceitos de ciência e método, incluindo suas classes. Posteriormente, serão apontados o tipo e a descrição geral da pesquisa a ser realizada, as características do setor e dos participantes do estudo. Por fim, os procedimentos para a coleta e análise de dados.

3.1 A ciência e o método científico

Segundo Richardson *et al.*(2011), o ser humano se destaca por sua capacidade de assimilar e classificar suas percepções, processo basilar para a formação do conhecimento. Uma das principais formas de aperfeiçoamento do conhecimento é a ciência, que, conforme Vergara (1998), tem como atividade básica a pesquisa. Para Gil (2002), a pesquisa pode ser entendida como um mecanismo a fim de solucionar questões apresentadas, quando as informações são insuficientes ou quando há incoerência entre as informações dispostas e o problema relacionado.

Richardson *et al.* (2011) ressaltam que a pesquisa está diretamente vinculada ao método científico, que Lakatos e Marconi (2003) definem como o caminho percorrido para a descoberta de novos conhecimentos válidos. Para Vergara (1998), existem três principais métodos. A saber: (i) hipotético-dedutivo; (ii) fenomenológico; e (iii) dialético.

O primeiro método, hipotético-dedutivo, é derivado da corrente positivista, logo, sua principal fonte de investigação pauta-se na formulação de hipóteses com o objetivo de identificar relações de causalidade entre as variáveis estudadas. Neste método, a causalidade é o fulcro da explicação científica. Já o método fenomenológico, contrário à corrente positivista, investiga os fenômenos baseados na percepção dos indivíduos inseridos no contexto, o que lhe confere caráter subjetivo. Por fim, o método dialético, também contrário à corrente positivista,

enxerga a realidade em constante processo de mudança, e, portanto, o foco volta-se para o processo.

Tomando isso por base, a presente pesquisa utiliza o método fenomenológico. Isso se explica pelo fato de os atores envolvidos no contexto serem o principal alicerce para atingir os objetivos propostos, como será abordado mais à frente.

3.2 Tipo e descrição geral da pesquisa

Segundo Yin (2001), um projeto de pesquisa é uma forma encontrada pelo pesquisador para conectar os dados coletados às proposições iniciais, e, dessa forma, chegar a uma conclusão. Vergara (1998) classifica as pesquisas de acordo com dois critérios: quanto aos fins e quanto aos meios de investigação. Os tipos de pesquisa relacionados a cada critério são elencados no QUADRO 1.

QUADRO 1
Classificação das pesquisas

Quanto aos Fins	Quanto aos meios de investigação
<ul style="list-style-type: none"> • Exploratória • Descritiva • Explicativa • Metodológica • Aplicada • Intervencionista 	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa de campo • Pesquisa de laboratório • Telematizada • Documental • Bibliográfica • Experimental • <i>Ex post facto</i> • Participante • Pesquisa-ação • Estudo de caso

Fonte: Sintetizado de VERGARA, 1998, p. 44-45.

Dados o objeto de estudo (mercado de *food truck*) e os objetivos propostos pela pesquisa, de acordo com a classificação de Vergara (1998), a presente pesquisa é classificada quanto ao fim como exploratória e quanto ao meio como estudo de caso. Isto porque a investigação exploratória se dá em áreas ainda pouco estudadas e com poucos conhecimentos consolidados, e o estudo de caso por

apresentar um nível significativo de profundidade e detalhamento. Para Yin (2001), um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, explicando como e por que de tal evento acontecer, e que não exige do pesquisador controle dos eventos comportamentais.

Para Flick (2004, p. 28) “a pesquisa qualitativa é orientada para a análise de casos concretos em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais”. Portanto, como este estudo visa compreender a diversidade de perspectivas dos participantes sobre o ambiente em que estão inclusos, a pesquisa tem abordagem qualitativa, que, conforme Richardson *et al.* (2011), é considerada a maneira mais adequada para compreender as características de um fenômeno social.

Tendo isso em conta, a presente pesquisa é estruturada sob o formato de estudo de caso com caráter exploratório, coleta e análise qualitativa de dados, que serão obtidos por meio de dados primários e secundários, entrevistas semi-estruturadas e pesquisa bibliográfica respectivamente.

A seguir, serão apresentados o objeto de estudo, a amostra do estudo, bem como os procedimentos de coleta e análise de dados.

3.3 Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo

O objeto de estudo é o setor de *food trucks* em Brasília (DF), sobre o qual foram feitos relatos desde o início deste relatório, haja vista proporcionar uma melhor compreensão do fenômeno em referência. Dessa forma, esta seção se inicia com uma caracterização do negócio *food truck*, a fim proporcionar compreensão da situação objeto do estudo tratado neste relatório de pesquisa.

3.3.1 Antecedentes Históricos

Apontados como um dos modelos de negócios mais promissores dos últimos anos, os *food trucks* estão ganhando cada vez mais espaço no cenário mundial. No

entanto, trata-se da evolução da atividade de comercialização de comida de rua, existente desde a antiguidade, que possui uma ampla história nos Estados Unidos, que remonta ao século XVII. Em 1691, na cidade de Nova Amsterdam – atual Nova Iorque (EUA) –, iniciou-se a regulamentação de veículos de tração humana para comercialização de alimentos nas ruas.

Aproximadamente dois séculos depois, em 1866, no estado Texas, EUA, Charles Goodnight pôs em prática sua ideia de adaptar um carroção de tração animal, tornando-o capaz de transportar alimentos e utensílios, que seriam utilizados para as refeições dos seus vaqueiros que realizavam longas viagens para manejar gado. Como não havia alternativas de refrigeração, optava-se por alimentos, insumos e temperos secos ou carnes salgadas, que assim como os utensílios, eram alocados em prateleiras e gavetas (PETERSEN, 2014).

Mais do que um precursor dos *food trucks*, Goodnight indicou o caminho para que outras inovadoras formas de distribuição de alimentos pudessem surgir (IBRAHIM, 2011). Em 1872, em Providence (EUA), Walter Scott tornava-se outra figura de suma importância para o surgimento dos atuais *food trucks*. Scott apostou na comercialização de refeições rápidas e baratas, como tortas e sanduíches, para trabalhadores de fábricas, que demandavam esse tipo de serviço. O sucesso do negócio foi expressivo, fazendo surgir um leque maior de opções com o passar do tempo, sendo a maioria na forma de pequenos carros de tração humana para distribuição de alimentos prontos ou de fácil finalização (SEBRAE, 2015).

Somente por volta da década de 1970, em Los Angeles (EUA), os primeiros caminhões motorizados de alimentos passaram a fazer parte da paisagem das cidades. Esses veículos comercializavam com o apelo publicitário de comida caseira longe de casa para operários de fábricas e construções. A estabilidade da economia e a crescente imigração de latino-americanos para aquele país fez com que o mercado de *food truck* crescesse, dado que eram os principais a atuarem nesse mercado. Esses veículos eram caminhonetes com a carroceria adaptada para elaborar e armazenar comida, batizados por esses imigrantes de “*loncheras*” – lancheira ou merendeira, em português –, e de *taco trucks* pelos locais, em referência à principal comida comercializada, os tacos. Posteriormente, com a diversificação de comidas ofertadas, o nome *food truck* passou a prevalecer. Em

1982, o jornal *Los Angeles Times* intitulou os *food trucks* como "o fenômeno do sul da Califórnia" devido a aspectos como conveniência, eficiência e acessibilidade (PETERSEN, 2014; IBRAHIM, 2011).

Em virtude de sua associação com a classe trabalhadora, os *food trucks* enfrentaram uma difícil batalha pelo fato de sua reputação ser relacionada, muitas vezes de forma errônea, à indigestão, intoxicação alimentar e qualidade questionável dos produtos. Esse estigma decorreu da percepção de que as cozinhas móveis não eram tão higiênicas como os restaurantes tradicionais, embora delas fosse exigida a aprovação e fiscalização pelos órgãos de saúde pública, assim como em restaurantes tradicionais (IBRAHIM, 2011).

Até o início do século XXI os *food trucks* de então carregaram o descrédito em relação aos seus produtos. Contudo, a crise econômica de 2008, nos Estados Unidos, operou como um verdadeiro catalisador no processo de eliminação desse estigma e no crescimento acelerado dessa modalidade de venda de comida, dentro de um novo padrão de qualidade e marketing. Esse modelo de negócio ganhou impulso, destaque e confiança do consumidor em decorrência do súbito aumento do desemprego nos EUA, devido à crise econômico-financeira que eclodiu no segundo semestre de 2008 (IBRAHIM, 2011).

3.3.2 Situação atual do mercado de *food trucks*

A crise de 2008, nos EUA, fez com que muitos restaurantes declarassem falência. Entretanto, atendo-se para o fato de que gerenciar e manter um restaurante durante um período de retração econômica seria uma tarefa extremamente difícil e arriscada, somado ao comportamento predominante de que os indivíduos tendem a adquirir o que apresenta maior custo-benefício, alguns chefes de cozinha optaram por investir na tradicional e irrestrita modalidade de fazer comida, oferecendo produtos mais trabalhados e de maior qualidade, a um custo mais econômico que os de restaurantes tradicionais (SEBRAE, 2015).

Ademais, a identificação visual – pinturas e logomarcas – dos caminhões receberam atenção e sofisticação, uma vez que atuam como peças-chave na atração de clientes. Dessa forma, os *trucks* com seus nomes cativantes, *designs*

coloridos e originais, cozinhas modernas e funcionais, além da intensa utilização das mídias sociais, ganharam grande popularidade no cenário mundial (CHOY, 2011).

Além de um *layout* mais atraente, alguns *food trucks*, para se destacar no mercado, também apostaram no desenvolvimento de pratos diferentes e inovadores, que criam, através do paladar dos consumidores, um elo entre culturas distintas. O fornecimento de comida requintada, porém econômica a um público marcado pela escassez de tempo para preparo e consumo de alimentos, vem fomentando o setor e fazendo-o crescer a cada ano (SEBRAE, 2015).

Outra característica de extrema importância para o sucesso desse empreendimento é o rompimento das amarras ao modelo de uma refeição tradicional, ou seja, os *food trucks* se diferenciam do modelo estruturado e consolidado dos estabelecimentos fixos, oferecendo ao consumidor uma experiência diferente do que estava habituado (IBRAHIM, 2011).

Atualmente, no Brasil, por *food truck* entende-se veículos automotores ou rebocáveis com instalações funcionais e adequadas para transporte e comercialização de alimentos, e que atendem exigências da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), além dos órgãos de fiscalização de trânsito e o Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro). Esses caminhões podem operar de duas formas. A saber: (a) alimentos previamente elaborados, em que o *truck* funciona como ponto de revenda; e (b) alimentos manipulados, em que o produto oferecido finda sua preparação no *truck*, embora o pré-preparo tenha se dado em outro local (SEBRAE, 2015).

Segundo Weber (2012), embora um *food truck* pareça ser bem mais controlável e gerenciável do que um restaurante, a restrição sobre o tamanho do negócio implica que cada decisão tomada sobre o projeto tenha repercussões de maior intensidade. Portanto, é importante planejamento prévio. Além disso, decidir empreender nesse ramo não é uma decisão simples: seleção de cardápio, *design* do caminhão, custos e taxas, pesquisa de mercado e as diversas legislações podem ser altamente inibidoras para quem pretende entrar neste segmento de atividade econômica.

Mesmo apresentando fatores restritivos, vários empreendedores optaram por oferecer esse tipo de serviço. Relembrando que o comércio ambulante de comida de rua não é um conceito novo, mas a modalidade *food truck* sim, por incluir várias inovações no modelo de negócios, principalmente no aspecto tecnológico (ALVARENGA, 2015), é importante destacar, também, que não basta criar ou inovar apenas no começo e uma vez somente.

No Brasil, em pouco tempo, este modelo de negócio conquistou uma quantidade significativa de novos investidores. Inseridos no mercado de alimentação fora de casa, que em 2014 movimentou R\$ 140 bilhões, os *food trucks* tornaram-se um verdadeiro fenômeno (ALVARENGA, 2015).

Para Frommer e Gall (2012), essa modalidade de comercialização de refeições apresenta grandes benefícios para as cidades. Além de colaborar para a geração de empregos, a compra de produtos e serviços locais, a contribuição com impostos sobre as vendas e o pagamento de taxas para operação dos *food trucks* também contribuem para fomentar a economia. Esses caminhões customizados, ao contrário do senso comum, também cooperam para atração de novos clientes para os restaurantes, que se explica pela capacidade que têm de ativar espaços e ruas subutilizados, contribuindo, por conseguinte, para a intensificação das vendas e do comércio de varejo como um todo.

Ademais, apresentam-se como uma alternativa criativa para os donos de restaurantes expandirem e divulgarem seus empreendimentos. Grandes marcas como PepsiCo e Doritos já aderiram à ideia e operam com seus *trucks* em São Paulo (SP) desde setembro de 2014 (LIBÓRIO, 2014). Os *trucks* podem funcionar, ainda, como preceptores de futuros restaurantes, pois alguns chefes optam por esse modelo de negócio por exigirem menor capital (BROMLEY, 2000).

A rapidez com que esse modelo de oferta de comida vem conquistando pessoas em todo o mundo e provocando mudanças no comportamento de consumo da população, inovando na mobilidade da oferta de produtos com qualidade e preço diferenciado, além de provocar os órgãos públicos no sentido de disciplinar seus efeitos na concorrência, ocupação de espaços públicos, higiene, dentre outras particularidades.

3.3.2.1 Crescimentos e incertezas

O cenário para o negócio *food truck* revela-se promissor, portanto com perspectivas de crescimento no mercado brasileiro. Entretanto, como qualquer empreendimento, enfrenta dificuldades para a sua implementação e gestão, principalmente por se tratar de uma forma inovadora de vender comida pronta, com base de um modelo de negócios renovado, mais atraente e sofisticado, para satisfazer consumidores e uma sociedade com novas demandas. Portanto, é relevante apresentar não somente a realidade desse negócio, mas também os ambientes econômico, competitivo, político e normativo em que foi concebido e está inserido.

Em 2015, o Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil apresentou queda de 3,8%, impactando negativamente praticamente todos os setores da economia. Previsão do Fundo Monetário Internacional (FMI), indica que a economia brasileira deve apresentar o segundo pior desempenho do mundo em termos de crescimento em 2016 (ADVFN, 2015; G1, 2016). Haja vista tal ambiente de retração econômica e, por conseguinte, de elevado desemprego no Brasil, os *food trucks* se revelam como alternativa promissora, ainda que em escala reduzida, para fomentar o crescimento do setor de alimentação (SILVA; LIMA; LOURENÇO, 2015), com reflexos positivos em diversos setores da economia.

A partir de necessidades na cadeia produtiva do negócio, o setor de *food truck* vem gerando espaços para novas oportunidades de negócios. Exemplo disso são as oficinas especializadas na adaptação de caminhões (*trucks*) para serem utilizados como *food trucks*, criando empregos e dinamizando esse mercado. Da mesma forma, o setor de tecnologia identifica novas oportunidades, a exemplo do desenvolvimento de aplicativos para que os consumidores possam localizar e se conectar aos *food trucks*, por meios eletrônicos (ALVARENGA, 2015), bem como fornecedores de alimentos *in natura*, semiprocessados e processados.

Quanto ao ambiente concorrencial, de forma mais evidente, alguns diferenciais dos *food trucks* se destacam em relação aos seus principais concorrentes, ou seja, os restaurantes fixos: boa qualidade e variedade da comida; preços competitivos; menor custo operacional; flexibilidade para promover mudanças nos cardápios,

permitindo customizar a comida à ocasião e ao respectivo público; maior interação com os consumidores por meio das mídias sociais; estoques reduzidos, divulgação do negócio por meio da publicidade exposta no próprio veículo, dentre outros.

O setor vem conquistando espaço não somente nos grandes centros, como também em cidades de médio porte de estados como Rio de Janeiro, Paraná, Rio Grande do Sul, Distrito Federal, dentre outros (SEBRAE, 2015). Essa rápida expansão vem provocando alterações nos meios social e econômico, passando a requerer normas que disciplinem o seu funcionamento, de forma a minimizar conflitos.

Torres (2015) destaca a mobilidade como a principal característica desse novo negócio, o que faz desse atributo 'mobilidade espacial' um diferencial estratégico e complexo dentro do ambiente competitivo do negócio. Contudo, se por um lado a mobilidade proporciona aos *food trucks* uma vantagem competitiva, por outro acarreta complexidades sistêmicas que levam a uma intervenção mais efetiva do setor público para regular o mercado e evitar conflitos.

A regulamentação da atividade visa a adequada exploração do setor e a consequente democratização da atividade, a fim de proporcionar boas oportunidades para os empresários do ramo, como a expansão dos negócios, sem afetar negativamente outros estabelecimentos fixos ou mesmo outros ambulantes, e, dessa forma, proporcionar o fomento da atividade econômica (SEBRAE, 2015). Para tanto, faz-se necessário agregar informações sobre fatos que trazem luzes a essa situação.

Alguns estados brasileiros já regulamentaram essa atividade, porém as leis sancionadas ainda geram muita discussão entre os empresários do serviço alimentício de varejo, principalmente os proprietários de restaurantes fixos. A polêmica mais significativa se dá em relação ao caráter itinerante dos veículos, uma vez que essas leis proíbem a utilização de uma série de locais e definem os pontos em que os *trucks* podem operar, ainda que sejam classificados como restaurantes móveis (LIBÓRIO, 2014).

No Brasil, o estado de São Paulo se destaca pelo pioneirismo na importação desse modelo de negócio, assim como na criação de regras para comercialização

de alimentos em vias e áreas públicas da chamada “comida de rua”. Por meio da Lei Municipal nº 15.947 de 26/12/2013, o poder público buscou tranquilidade jurídica, tanto para quem exerce essa profissão e nela quer investir e progredir economicamente, como para os consumidores terem confiança no que é preparado e vendido. Por intermédio da satisfação dessas carências, a regulamentação também se notabilizou por democratizar essa atividade e proporcionar maior nível de qualidade e segurança ao consumidor (NUTRINEWS, 2014).

Em outras cidades, como Rio de Janeiro (RJ) e Porto Alegre (RS) foram criadas legislações semelhantes. No Distrito Federal, em março de 2016, as atividades realizadas pelos *food trucks* ganharam lei própria. Elaborada pelo Grupo de Trabalho constituído por representantes da Secretária do Trabalho do governo do Distrito Federal e da Associação Brasileira de *Food Trucks* (ABFT), além de órgãos como o Departamento Estadual de Trânsito (Detran) e Agência de Fiscalização do Distrito Federal (Agefis), em parceria com o Poder Legislativo, a lei nº 5.627 objetiva garantir a saúde da população ao estipular condições sanitárias para o funcionamento dos *trucks*, e fomentar a economia local (CALZOLARI, 2015). De acordo com dados divulgados pelo Secretário Adjunto do Trabalho, em entrevista concedida a esta pesquisadora, existem aproximadamente 300 *food trucks* na capital federal. Além disso, estima-se que o setor movimente cerca de R\$ 30 milhões ao ano e empregue mais de 300 pessoas.

Outro fator estratégico a ser considerado é a localização dos *food trucks* no ambiente espacial da cidade, que pode ser prejudicado por efeito de legislações restritivas que, segundo Norman *et al.* (2011), sejam protecionistas em relação aos estabelecimentos fixos. Conforme Uehara, Rocha e Rosa (2015), esse fator – que compõe o elemento Praça do mix de marketing – é essencial para o sucesso de uma organização. Dessa forma, uma localização mal concebida pode afetar direta e negativamente o desempenho da empresa.

No município de São Paulo, de acordo com a lei nº 15.947 de 26/12/2013, os interessados devem se inscrever para utilizar os pontos destinados a essa atividade – espaços urbanos para estacionamento dos *trucks*, devidamente regulamentados, mediante pagamento de taxa. Esse recurso não é suficiente para o pleno exercício da atividade, pois limita a área de atuação dos *food trucks*, cujo principal diferencial

é a sua natureza itinerante para comercialização dos seus produtos e serviços. Estudos do Instituto *Food Truck* (IFT, 2015), realizados na cidade de São Paulo (SP) confirmam essa característica:

- (i) 30% dos *trucks* participam de eventos públicos;
- (ii) 23% oferecem seus produtos em eventos particulares;
- (iii) 6% têm ponto fixo de parada, sendo que apenas 1% dos empresários declarou que os estacionamentos fixos atendem suas necessidades;
- (iv) 3% utilizam *food parks* – parques de alimentação a céu aberto que oferecem espaços para vendedores ambulantes e *food trucks*, sendo que 36% dos empresários declararam que esse tipo de espaço não é atrativo para a atividade;
- (v) 3% participam de eventos gastronômicos, porém 36% dos empresários declararam que esse tipo de evento não lhes agrada para a atividade empresarial;
- (vi) A insatisfação com os espaços descritos nos itens (i) e (ii) leva os empresários a buscar novos locais para crescer e vender mais.

Em Curitiba (PR), donos de *food trucks* solicitaram alteração das regras estabelecidas pela Lei nº 14.634 de 14/04/2015, alegando cobrança de taxas abusivas, falta de infraestrutura e segurança dos pontos, além da baixa circulação de pessoas nesses locais, conforme relatado pela Associação Paranaense de *Food Trucks* (APFT, 2016).

No Distrito Federal (DF), onde esse negócio é mais recente e também cresce rapidamente, questões semelhantes vêm aflorando. Características peculiares a esta região devem ser observadas pontualmente, principalmente em razão das características arquitetônicas e urbanísticas únicas da área do Plano Piloto, na capital federal, Brasília. Além disso, Brasília é classificada pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) como patrimônio cultural da humanidade, o que implica em controles e restrições ainda mais rígidos quanto à utilização dos espaços públicos.

Considerando esse contexto, e, tendo como objeto de estudo o mercado de *food trucks* em Brasília (DF), torna-se pertinente investigá-lo, sob a ótica dos

empreendedores, concorrentes e governo. De forma mais específica, como vem se desenvolvendo o processo de estruturação dessa atividade econômica inovadora e como as diversas forças ambientais a afetam, como a normatização e regulação do negócio em toda a sua amplitude, bem como aspectos relacionados a estratégias de marketing como concorrência, demandas do consumidor, distribuição, dentre outros.

Nesse ambiente de mudanças, devido às peculiaridades de cada cidade, o processo de elaboração de normas requer uma interação entre os envolvidos no processo. Dentre todos os aspectos relevantes nesse contexto, as características da capital federal remetem a situações inusitadas, que demandam atenção diferenciada, sob pena de comprometer o desenvolvimento de um relevante e inovador negócio com amplo impacto na economia e no meio social.

3.4 Participantes do estudo

Genericamente, população é definida como o total de componentes de uma dada classe. Quando aplicado à pesquisa, passa a abranger todo item que dispõe das características investigadas no estudo (GIL, 2002; VERGARA, 1998). Sendo assim, a população do estudo em desenvolvimento é todo o mercado de *food trucks* em Brasília-DF.

Vergara (1998) ressalta que a amostra (ou população amostral) está incluída dentro da população, sendo que é escolhida pelo pesquisador conforme o objetivo que pretende alcançar. Destacam-se dois tipos de amostra: a probabilística, que utiliza por base dados estatísticos, e a não-probabilística.

A amostra não-probabilística subdivide-se em duas classes: por acessibilidade e por tipicidade. As amostras por acessibilidade caracterizam-se pela facilidade de contato com os indivíduos pesquisados, já as amostras por tipicidade constituem a seleção de sujeitos que possuem atributos considerados relevantes pelo pesquisador (VERGARA, 1998).

Uma vez que não foram utilizados dados estatísticos, a amostra da pesquisa é considerada não-probabilística e selecionada por facilidade. Para tanto, a amostra do estudo consiste em empresários do setor de *food trucks*, representantes de instituições públicas e privadas envolvidas no processo de normatização desse

negócio, representantes da concorrência. Adicionalmente fez parte da amostra uma urbanista, a fim de se elevar o nível de compreensão do fenômeno em estudo, bem como os possíveis impactos que essa modalidade de comércio pode vir a gerar em Brasília-DF.

3.5 Instrumento(s) de pesquisa

Como instrumento de coleta qualitativa de dados, utilizou-se nessa pesquisa um roteiro semiestruturado para a realização das entrevistas em profundidade com os empresários.

Oliveira, Martins e Vasconcelos (2012), embora ressaltem que a escolha do método de pesquisa deva ser guiada pelos atributos do objeto investigado, destacam a utilização de entrevistas em profundidade em pesquisas de abordagem qualitativa, por ser uma técnica que proporciona informações relevantes para a melhor compreensão dos objetos investigados. Segundo esses autores, ainda, o principal benefício oriundo da utilização desse método de coleta de dados é tomar ciência e entender as perspectivas dos sujeitos incorporados ao ambiente de investigação, conferindo maior conhecimento da realidade estudada, que é o caso do presente estudo.

Além disso, as entrevistas em profundidade concedem maior liberdade ao entrevistado para discorrer sobre o assunto, com poucas interrupções por parte do pesquisador, que passa a maior parte do tempo como ouvinte. As entrevistas em profundidade subdividem-se em não estruturadas e semiestruturadas (OLIVEIRA; MARTINS; VASCONCELOS, 2012). De acordo com a classificação de Gill *et al.* (2008), as entrevistas não estruturadas são utilizadas quando o conhecimento sobre o assunto é baixo, ou quando é exigido um nível de profundidade mais alto. Logo, pesquisas realizadas nesse molde não costumam apresentar muita organização, tornando-as mais demoradas e difíceis de coordenar. Nessa modalidade, o entrevistado possui certo controle da entrevista, porque seu desenvolvimento depende de suas respostas. Já para as entrevistas semiestruturadas é elaborado um roteiro que servirá de base para o progresso da conversa. Neste tipo, o entrevistador já possui conhecimento sobre o objeto de estudo, mas pretende

aprofundá-lo, buscando por informações relevantes que contribuam para o entendimento do problema de pesquisa por ele formulado.

Dessa forma, foram realizadas entrevistas semiestruturadas junto ao público-alvo. É válido ressaltar que o roteiro das entrevistas encontra-se no Apêndice B deste relatório.

3.6 Procedimentos de coleta e de análise de dados

3.6.1 Coleta de dados

Para a coleta dos dados foram utilizados dois procedimentos: pesquisa bibliográfica e estudo de campo por meio de entrevistas individuais semiestruturadas. Ainda, inicialmente, foram realizadas conversas de caráter informal com empresários de *food truck*, a fim de identificar as particularidades desse setor para e, então, desenvolver o tema do estudo.

Para Gil (2002), a pesquisa bibliográfica se torna fundamental quando o pesquisador pretende investigar fenômenos amplos e quando os dados necessários para a pesquisa estão dispersos pelo espaço. Sendo assim, nesta pesquisa, a pesquisa bibliográfica visa compreender o surgimento e a evolução do setor de *food trucks*, bem como o seu estágio atual, tanto no exterior como em cidades brasileiras, com foco em Brasília (DF). Adicionalmente, conhecer e interpretar, com foco estratégico, as possíveis consequências das principais normas que regulamentam o setor e que podem vir a limitar a atuação dos empreendedores desse segmento. Brasília (DF) foi selecionada como o lócus da pesquisa por apresentar características singulares em termos arquitetônicos e urbanísticos que podem potencializar restrições ao desenvolvimento desse negócio.

Dessa forma, a coleta de informações bibliográficas se restringiu a fontes reconhecidamente fidedignas e representativas sobre o tema da pesquisa. A partir da análise desses documentos e do levantamento bibliográfico, foi elaborado um roteiro para a realização das entrevistas semiestruturadas.

Embora sejam duas modalidades distintas, as pesquisas documentais e bibliográficas por diversas vezes são percebidas como sinônimos. Isto se explica pelo fato de tanto a pesquisa documental como a pesquisa bibliográfica terem o documento como objeto de investigação. A principal diferença entre as duas diz respeito às características das fontes empregadas, ou seja, enquanto a pesquisa bibliográfica remete para as contribuições de diferentes autores sobre o tema, atentando para as fontes secundárias, a pesquisa documental vale-se de materiais originais, que ainda não foram analisados e interpretados por outros pesquisadores, ou que ainda podem ser reformulados de acordo com o que se pretende investigar, logo, são fontes secundárias.

Fontes primárias geram dados originais, que possuem uma relação direta com os fatos a serem analisados, isto é, o pesquisador é o responsável por sua coleta e análise. Por fontes secundárias compreende-se a pesquisa de informações geradas por outros estudiosos e, por isso, fazem parte do domínio científico (GIL, 2002).

3.6.1.1 Revisão de literatura

Nesta etapa, houve grande esforço por parte da pesquisadora para encontrar e selecionar publicações que tratassem dos temas abordados, principalmente no que diz respeito ao mercado de *food trucks* no Brasil. Devido à restrita quantidade de estudos sobre esse setor no território nacional, se tornou imprescindível iniciar a busca por estudos realizados em países que onde esse mercado já faz parte do cotidiano da população das grandes cidades.

Para proceder às análises do mercado em foco, foram priorizados estudos e publicações de autores renomados em marketing e estratégia. Portanto, para compor esta parte da análise, foram utilizados artigos publicados em importantes revistas nacionais e estrangeiras, matérias de jornais bem conceituados, livros, anais de congressos, teses de doutorado, além de leis e decretos publicados no Diário Oficial.

3.6.1.2 Entrevistas individuais

No estudo de campo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, que permitiram a esta pesquisadora indagar respondentes-chave sobre os fatos de maneira que expusessem suas opiniões sobre eventos relativos ao presente estudo, da forma como recomenda Yin (2001). Além disso, as entrevistas proporcionaram aos respondentes apresentar suas próprias interpretações sobre o fenômeno. Yin ressalta que tais proposições podem servir de base-para novas pesquisas.

No total, foram realizadas treze entrevistas individuais com empresários do ramo, legisladores e uma urbanista, além de três sondagens iniciais de caráter informal. É importante ressaltar que, uma vez que as entrevistas foram realizadas em pleno momento de operação dos *trucks*, a pesquisadora também se amparou em suas observações para fundamentar o estudo. As entrevistas, de caráter exploratório, contaram com um roteiro semiestruturado, com o intuito de obter depoimentos espontâneos e confiáveis que atendessem aos objetivos do estudo:

- a) Sondagens: três empresários sondados de início
- b) Entrevistados: nove empresários de *food trucks*, secretário adjunto de trabalho do DF, presidente do Sindhobar, vice-presidente da Abrasel e professora doutora em Arquitetura e Urbanismo;
- c) Média de idade dos empresários sondados: 29,3 anos variando de 24 a 35 anos;
- d) Média de idade dos empresários: 30,8 anos, variando de 24 anos a 47 anos;
- e) Média de idade dos demais entrevistados: 40,7 anos, variando de 35 anos a 56 anos;
- f) Duração das entrevistas: o tempo total das entrevistas (incluindo as sondagens) foi de quatro horas e dez minutos, variando de três minutos a uma hora e 40 minutos, com tempo médio de 18 minutos e 32 segundos. É importante ressaltar que um dos entrevistados não autorizou a gravação da entrevista;
- g) Forma de realização: presencial e a distância, utilizando chamadas telefônicas e a ferramenta de mensagens instantâneas *whatsapp*. É importante ressaltar a fundamental importância das redes sociais para o

primeiro contato com os entrevistados, assim como da oportunidade surgida em uma palestra que permitiu a entrevista com o secretário adjunto do trabalho do DF;

Registros: com a autorização dos entrevistados, as entrevistas foram gravadas e transcritas a fim de facilitar a recuperação de informações. Como exceção, um dos entrevistados não permitiu a gravação de seu depoimento, portanto, foram feitas observações sobre os principais pontos discutidos.

3.6.2 Análise de dados

De acordo com Bardin (1977, p. 31), a análise de conteúdo é definida como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações.

O tratamento dos dados coletados por meio de entrevistas semiestruturadas seguiu o método proposto por Bardin (1977). Esse autor subdivide a análise de conteúdo em três etapas:

1. Pré-análise;
2. Exploração do material;
3. Tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

A primeira etapa consiste essencialmente em sintetizar as ideias iniciais e, a partir disso, desenvolver um método de análise para as informações coletadas. Essa fase deve cumprir três objetivos:

- (i) Escolha dos documentos a serem analisados;
- (ii) Formulação das hipóteses e dos objetivos;
- (iii) Elaboração de indicadores que servirão de fundamento para interpretação final.

Além disso, a (1) etapa de pré-análise compreende as seguintes atividades:

- (i) Leitura flutuante: quando ocorre o contato inicial com os documentos a respeito do objeto de estudo – preliminarmente mais abrangente, a leitura vai se tornando mais objetiva e voltada para o objetivo do estudo, dado que o conhecimento sobre o assunto vai se aprofundando;
- (ii) Escolha dos documentos: consiste na definição dos documentos que serão submetidos à análise;
- (iii) Formulação das hipóteses e objetivos: estabelecer uma questão-problema do estudo;
- (iv) Elaboração de indicadores: determinar os fatores que serão utilizados para interpretar as informações coletadas.

Finalizada a primeira etapa, inicia-se a exploração do material. Nessa fase é estruturada a operação de codificação dos dados coletados. Para Bardin (1997, p. 103), a “codificação corresponde a uma transformação dos dados brutos do texto, transformação esta que [...] permite atingir uma representação do conteúdo [...]”. Por último, o tratamento dos resultados, inferência e interpretação, que consiste em analisar e cruzar os dados obtidos com as informações coletadas e o objetivo proposto.

Dessa forma, as etapas para a análise consistirão em pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados e posterior interpretação, conforme recomenda Bardin (1977). Na primeira etapa foram recolhidos materiais a respeito do mercado de *food trucks*, que serviram de base para o referencial teórico e para a formulação do objetivo do estudo. Em seguida, a partir da identificação de uma possível obstaculização da atividade desses caminhões em virtude da normatização, foram selecionados os documentos citados anteriormente (decretos e leis), tendo como principal propósito obter uma visão geral e ampla de como está sendo a atuação dos *food trucks* diante das normas estabelecidas, anteriormente abordadas, além de auxiliar a elaboração do roteiro das entrevistas.

Posteriormente, a partir dos discursos recolhidos, a análise empregada consiste, basicamente em tentar justapor as falas dos entrevistados aos dados secundários, e, assim, compreender, sob a ótica dos empresários e legisladores, os principais impactos que o embate legislação *versus* localização está promovendo em seus negócios.

O QUADRO 2 resume as orientações metodológicas adotadas.

QUADRO 2
Síntese das orientações metodológicas adotadas

TÉCNICAS	PROCEDIMENTO ADOTADO
Método científico	<ul style="list-style-type: none"> • Fenomenológico
Tipo e descrição geral da pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> • Quanto à natureza: <ul style="list-style-type: none"> ○ Exploratória • Quanto à abordagem: <ul style="list-style-type: none"> ○ Qualitativa • Quanto à estrutura temporal: <ul style="list-style-type: none"> ○ Corte transversal
Instrumento de pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos • Roteiro de entrevistas
Procedimentos de coleta de dados	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa bibliográfica • Estudo de campo por meio de entrevistas individuais semiestruturadas
Procedimento de análise de dados	<ul style="list-style-type: none"> • Análise Documental • Análise de Conteúdo segundo o modelo de Bardin (1977).

Fonte: Elaborado por esta autora.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados e discutidos os resultados referentes às entrevistas realizadas com os donos de *food trucks*, que exercem essa atividade no DF, com foco em Brasília-DF. Inicialmente, serão elencadas as percepções dos entrevistados quanto ao problema do estudo. Por fim, serão realizadas análises (Modelo de negócios Canvas, Modelo das cinco forças de Porter e Matriz SWOT) com base nos discursos coletados.

4.1 Percepções dos entrevistados

4.1.1 Motivação dos Empreendedores e Tempo de Operação

Como salientado anteriormente, o mercado de *food trucks* é considerado recente no Brasil, dado que surgiu pela primeira vez em âmbito nacional em 2012, porém com maior expressividade em 2014 (AGUIAR, 2015; ALVARENGA, 2015). Em Brasília (DF), o tempo médio de operação estimado pelos empresários do setor é de um ano e três meses, corroborando a contemporaneidade desse nicho de atividade comercial.

Ao analisar a motivação declarada pelos entrevistados para a sua inserção no mercado de *food trucks*, foram identificados: maior contato com o público, baixo investimento em relação a restaurantes fixos, mobilidade, experiência no ramo de alimentação, disponibilidade de horário, além da oportunidade de expansão de uma marca de restaurante fixo já existente. Para Roos *et al.* (2015) a motivação dos empresários do ramo pode subdividir-se em dois tipos principais: (i) externa ou mercadológica e (ii) interna ou pessoal. No presente caso, a motivação externa refere-se ao reconhecimento da oportunidade presente no mercado de oferecer comida de qualidade a baixo custo, além de os custos operacionais do negócio, em geral, serem considerados baixos quando comparados aos restaurantes tradicionais. Já a motivação interna decorre do desejo intrínseco, seja por contato com o público ou por possuir o próprio negócio. A TAB. 2 lista as principais motivações por empresário:

TABELA 1
Motivações dos Empresários Entrevistados

Entrevistado	Principais motivos para abrir um <i>food truck</i>
1	<ul style="list-style-type: none"> • Maior contato com o público
2	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade • Contato com o público
3	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidade de mercado • Mobilidade • Contato com público
4	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidade de mercado • Experiência na área de alimentação
5	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidade de expansão de uma marca de restaurante • Maior contato com público
6	<ul style="list-style-type: none"> • Baixo custo operacional • Experiência do ramo alimentício
7	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade • Segunda fonte de renda
8	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade de horário
9	<ul style="list-style-type: none"> • Maior contato com o público

Fonte: Elaborado por esta autora.

A partir das entrevistas foi possível observar que, embora o menor investimento em relação aos estabelecimentos fixos seja um dos atrativos desse mercado mais citados em outros estudos, poucos entrevistados ressaltam essa característica do empreendimento. Entretanto, 55% dos entrevistados salientam a possibilidade de maior abrangência e contato com o público, como:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 3: “Trabalhei dez anos na área de TI, ‘tava’[...] ‘cheio’ e resolvi fazer outra coisa. Então, eu decidi mexer [*sic*] com alimentação [...] eu achei uma coisa mais prática em que eu poderia abranger mais pessoas da forma como eu queria, e isso foi com o *food truck*.”

Além do contato com o público, é possível observar, segundo o depoimento do Entrevistado 3, a relevância da mobilidade como incentivo e diferencial para esses empresários, fato reforçado pelo Entrevistado 2:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “Eu queria mexer [*sic*] com comida e foi o que apareceu. Mexer [*sic*] com comida e “tá” em movimento [...]. A gente ficava tanto em casa que minha filha dizia que a gente ia fazer parte da casa já, aí a gente resolveu fazer alguma coisa, sair pra rua.”

4.1.2 Ambiente Econômico

Paradoxalmente, o setor de *food truck* teve acentuado crescimento nos EUA, a partir de 2008, quando ali eclodiu uma severa crise econômico-financeira, com repercussão em todo o mundo globalizado. Atualmente, o Brasil apresenta um quadro de retração da economia e elevado nível de desemprego. Apesar disso, tal situação pode indicar um ambiente de estímulo à busca por refeições mais econômicas e de qualidade, como as oferecidas pelos *food trucks*.

O Produto Interno Bruto (PIB) reflete a somatória, em valores monetários, de todos os bens e serviços finais produzidos numa determinada região ou país e durante limitado período, operando como indicador do crescimento econômico (PASSARELLI; CONGO, 2014). A análise desse indicador é importante para compreender a situação financeira brasileira atual, sendo mais relevante ainda para as empresas em funcionamento, assim como para aquelas pessoas que pretendem estabelecer algum tipo de empreendimento.

Conforme dados do Fundo Monetário Internacional (FMI), a economia brasileira deve fechar 2016 com o segundo pior desempenho do mundo em termos de crescimento. A previsão é de que o PIB do país diminua 3,5% este ano (G1, 2016). Em 2015, o PIB do Brasil apresentou queda de 3,8%, a maior desde quando tiveram início as pesquisas realizadas pelo IBGE, em 1996 (ADVFN, 2015). O GRAF.1 representa a variação do PIB brasileiro, onde se verifica uma queda nos últimos anos nesse indicador.

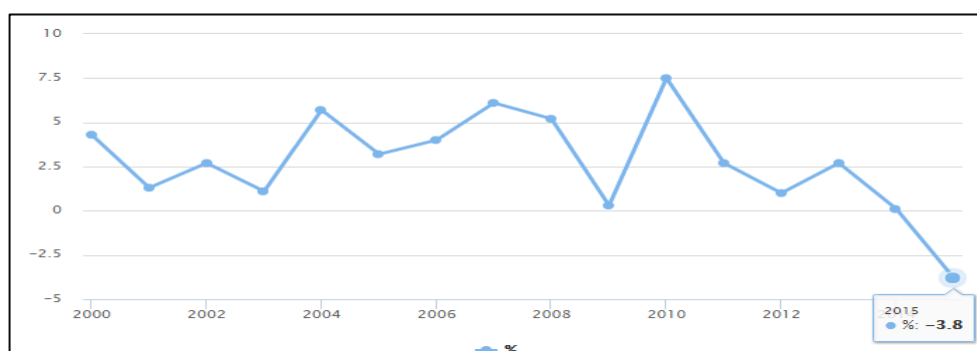


GRÁFICO 1 – Variação do PIB Brasileiro
Fonte: ADVFN (2015)

A retração da economia em 2015 refletiu em quase todos os setores da economia. O setor no qual está inserido o ramo de alimentação é o de serviços.

Esse segmento, que se caracteriza como principal destino dos investimentos estrangeiros diretos no país e maior gerador de empregos diretos para a população brasileira, fechou 2015 em retração de 2,7% (ADVFN, 2015).

A Pesquisa Mensal de Serviços (PMS) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que teve início em janeiro de 2011, é outro índice a ser levado em consideração devido ao fornecimento de indicadores que permitem o acompanhamento do comportamento desse segmento no Brasil, investigando a receita bruta de serviços nas empresas constituídas por 20 ou mais pessoas e que não desempenhe, como atividade principal, um serviço financeiro, excetuam-se as áreas de saúde e educação.

De acordo com a pesquisa referente ao mês de julho de 2016, o setor de serviços apresentou variação negativa de 4,5% no volume de serviços prestados no Brasil, na comparação com igual mês do ano anterior. Por outro lado, o segmento de serviços prestados às famílias, ramo onde o setor de alimentação está incluso, apresentou variação positiva de 3,2% (IBGE, 2016).

Outro determinante ao se fazer uma análise do ambiente econômico em curso é o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), que segundo o Banco Central do Brasil (Bacen), indica a variação do custo de vida de famílias com renda mensal de 1 a 40 salários mínimos .

O IPCA de setembro de 2016 apresentou oscilação mensal de 0,08%, ficando 0,46% abaixo da taxa aferida em setembro de 2015 (0,54%). Entretanto, dos nove grupos que compõem o índice do IPCA, o grupo alimentação e bebidas, que vinha apresentando variações positivas de janeiro a agosto, apresentou a maior queda de grupo em setembro (-0,29%). A seguir um resumo dos índices mais relevantes.

TABELA 2
Resumo dos índices

PIB 2015	PMS 07/2016	IPCA 09/2016
<i>Setor de Serviços</i>	<i>Serviços prestados às famílias</i>	<i>Alimentação e bebidas</i>
- 2,7%	+ 3,2%	- 0,29%*

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do IBGE (2016).
*variação em relação ao mês anterior

Apesar de os índices não serem animadores e indicarem um ambiente desfavorável para novos investimentos, o consultor de marketing Eurípedes Pedrinha, afirma que tirar proveito do nicho de *food truck* nesse momento de alta pode resultar em um bom investimento, se bem planejado. Para Pedrinha, uma das principais características do empreendedor é ter senso de oportunidade e saber correr riscos calculados (TORRE, 2015).

Segundo pesquisa realizada na cidade de São Paulo pelo guia “*Food Truck nas Ruas*”, em parceria com a Anunciattho Comunicação, 35% dos *food trucks* registram renda média mensal entre R\$ 5 mil e R\$ 10 mil. Esse desempenho faz com que o otimismo impere sobre esse mercado, fato confirmado pelo o interesse de 73% dos empresários em ampliar as atividades com um segundo veículo ou até mesmo um ponto fixo (IFT, 2015).

Em contrapartida, Dornelas (2014), afirma que, em sua maioria, os donos de *food truck* têm uma visão exígua do crescimento do empreendimento, com foco de curto prazo, postergando a elaboração de um sólido planejamento estratégico, que é um dos fatores críticos para o sucesso desse tipo de empreendimento (IFT, 2015). Sendo assim, em sua visão, muitos estão criando negócios aventureiros e com poucas chances de sucesso por consequência da “febre” que essa classe instaurou no mercado.

Quando questionados se o ambiente econômico atual do país impactou seus empreendimentos, a maioria respondeu afirmativamente. As percepções quanto a este tema foram divididas em três categorias, conforme apresentado no QUADRO 3, abaixo:

QUADRO 3
Categorias sobre ambiente econômico

Categoria	Descrição
Vendas	Refere-se à diminuição no número de vendas
Produtos	Relacionado ao aumento no preço dos produtos no mercado em geral
Isento	Sem impactos diretos da crise

Fonte: Elaborado por esta autora.

De forma geral, a diminuição das vendas (volume e faturamento) foi o principal efeito da crise econômica, a partir de 2014, nesse mercado. Alguns

entrevistados ressaltam a retração nas vendas e o aumento de preço das mercadorias em geral como os principais impactos. Apenas dois dos entrevistados afirmaram que o ambiente econômico atual não os impactou de forma severa.

Para alguns empresários, a diminuição no número de vendas justifica-se pelo aumento de preço das matérias-primas utilizadas, o que os obrigou a elevar o preço de seu cardápio que, conseqüentemente, afasta parte do público consumidor. Dado que, de modo geral, os *food trucks* oferecem pratos com ingredientes selecionais e apresentação mais refinada, preparados por profissionais capacitados – a chamada comida *gourmet* –, seus preços são relativamente mais altos do que os de uma comida comum vendida na rua. Portanto, é necessário que o público esteja disposto a pagar mais por esse tipo de alimentação:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “Bom, eu senti esse ano, com a crise política e econômica do nosso país que realmente ficou mais difícil para atingir as metas diárias, então, acaba que como o *food truck* tem um preço mais elevado do que uma comida de rua comum, a gente precisa que o público esteja disposto a pagar. Então, fica numa área mais de entretenimento e diversão. Então, a gente sentiu um pouco do impacto, sim, da crise mesmo, as vendas deram uma caída.”

Dessa forma, o preço relativamente alto dos produtos oferecidos pelos *food trucks* explica-se pelo aumento dos insumos:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 6: “[...] o aumento de mercadoria, aumentou demais [...] um aumento muito grande e isso reflete no aumento [de preços], que eu tenho que ficar aumentando meu cardápio diariamente, senão não tem como eu me manter.”

Como apenas dois dos entrevistados declararam-se menos afetados pelos impactos da crise econômica, é válido ressaltar que um desses empresários possui o *food truck* como ferramenta de extensão e publicidade de marca de um restaurante fixo de sua propriedade. Para ele, o *food truck* está auxiliando na captação de novos clientes, compensando a redução das vendas no estabelecimento fixo:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 5: “[...] o movimento deu muita caída, por conta da crise que ‘tá rolando’ [sic], a gente decidiu trazer [a marca do restaurante fixo] ‘prá’ perto do público. Então, a gente conseguiu conquistar o que a gente ‘tava’ perdendo com o nosso *food truck* na rua, dia a dia,

levando até os clientes a oportunidade de conhecer nossa culinária, nosso cardápio.”

Apesar da redução no fluxo de clientes, os empresários demonstraram otimismo com o investimento e afirmaram que o mercado já está reagindo, mas reconheceram a importância de organização e planejamento para enfrentar esse período:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] é um tempo difícil ‘pra’ gente que trabalha na rua, mas com organização, planejamento, estruturando o negócio da forma adequada, a gente acredita que vai chegar aos números desejados.”

Portanto, observou-se uma consonância quanto à principal consequência da crise econômica para esse modelo de negócio: a necessidade de reajuste de preços e criatividade para se manter efetivo no mercado. Além disso, foi possível notar que muitos entrevistados vinculam o ambiente econômico ao ambiente de incerteza político-econômica do país, tema que será abordado adiante.

4.1.3 Ambiente Normativo

“As decisões de marketing são seriamente afetadas pelo desenvolvimento do ambiente político. [...] Uma regulamentação bem concebida pode estimular a concorrência e assegurar mercados justos de bens e serviços” (KOTLER; ARMSTRONG, 1998, p. 55).

O comércio gerado pelos *food trucks* fomenta a economia e incentiva novos empreendedores (CALZOLARI, 2015). Entretanto, um fator preocupante e que impacta diretamente esse setor é a regulamentação desse tipo de atividade econômica que, pela sua peculiaridade de mobilidade, pode representar um empecilho ao seu crescimento, no Brasil. Considerando o objetivo principal do estudo, serão discutidos os problemas e soluções relativos a esse aspecto, no exterior e no Brasil, com vistas a confrontar com o quadro atual em Brasília (DF), foco deste estudo.

Ainda que os *food trucks* apresentem um modelo de negócio já conhecido e estabelecido em âmbito internacional, a legislação aplicada a essa atividade é uma das principais frustrações dos empreendedores, não somente no Brasil,

sendo comum o requerimento para alterações das leis sobre a comida de rua. Na cidade de El Paso, Texas (EUA), quatro donos de *food trucks* entraram com processo contra o Estado, que regulamentou sobre proibição desses caminhões em um raio de cerca de 300 metros de restaurantes fixos e outros estabelecimentos de serviços de alimentação. Os proprietários dos *trucks* afirmavam que essa medida tornava quase impossível operar com lucro dentro da cidade, além de ferir os direitos constitucionais de trabalhar honestamente e livre da interferência irracional e arbitrária do governo (WILSON, 2011).

Já na cidade de Nova Iorque, Nova Iorque (EUA), os regulamentos são considerados propositalmente vagos e seletivamente aplicados, porque o governo local não quer banir o modelo de negócios *food truck*, justamente porque este representa uma das principais características e atrações da cidade. Contudo, tampouco pretende legalizar totalmente a venda ambulante, já que uma abertura de centenas de pontos que não exigem o pagamento de taxas ou impostos prejudicaria a economia local (BROOKS, 2011). Ainda, segundo esse autor, os vendedores de rua e a cidade formalizaram, há tempos, um acordo tácito: a cidade permite a comercialização de alimentos por meio de *food trucks*, porém reserva para si o direito de expulsá-los de praticamente qualquer lugar, a qualquer momento, e os vendedores de aceitarem sem discussão, cuidando para não estremecer suas relações com os estabelecimentos fixos e com a polícia. Ou seja, busca-se uma acomodação dos negócios nos ambiente espacial urbano de forma natural, a partir da observação de erros e acertos.

A cidade de Washington, DC (EUA) é um exemplo de local que já teve suas regras de comercialização de comida móvel alteradas. Por exemplo, a distância mínima exigida entre os estabelecimentos fixos e os *food trucks*, que antes era de cerca de 152 metros, foi reduzida para aproximadamente 61 metros. Segundo Petersen (2014), o intervalo ideal e que atende ambas as partes interessadas é de aproximadamente 15 metros. Vale destacar que essa distância já é utilizada em Kansas City, Kansas (EUA) e, conforme a autora, funciona de forma satisfatória.

Em outras cidades grandes cidades, como Chicago, Illinois (EUA) e Dallas, Texas (EUA), também ocorreram mudanças em seus regulamentos. Em Chicago, a proposta inicial era reutilizar a legislação dos caminhões de sorvete para os *food*

trucks. No entanto, uma das normas proibia a preparação ou manipulação de alimentos, permitindo apenas a venda de alimentos previamente preparados e embalados, o que ia contra a lógica dos *food trucks* e tornava impraticável sua operação. Então, em julho de 2012, algumas normas foram alteradas para contemplar a modalidade *food truck*, dentre elas: autorização para preparar e manipular alimentos, extensão do tempo de permanência em locais específicos durante a operação, exigência de distância mínima de aproximadamente 61 metros entre os *trucks* e estabelecimentos comerciais (WILLIAMS, 2012).

Por outro lado, há lugares em que as leis para esse mercado são pouco ou nada estritas, exigindo somente que os *food trucks* atendam aos requisitos de segurança alimentar como nas cidades de Filadélfia, Pensilvânia (EUA) e Indianápolis, Indiana (EUA) (WILLIAMS, 2012).

No Brasil, a cidade de São Paulo (SP) foi pioneira na elaboração de regras de comercialização de alimentos em vias e áreas públicas, por meio da Lei nº 15.947/2013, regulamentada pelo decreto municipal nº 55.085, de 06/05/2014. Essa lei procurou abranger todos os modelos de venda de comida de rua, desde furgões a barracas desmontáveis, classificando-os em categorias A, B e C. Dentro da classe A, que trata exclusivamente de veículos motorizados e que comercializam alimentos, se enquadram os *food trucks* (BRASIL, 2013).

A referida lei detalha os procedimentos de solicitação ou renovação, da mesma maneira que as condições de concessão do Termo de Permissão de Uso (TPU). Aspectos significativos como adaptação dos equipamentos às normas sanitárias, compatibilidade do equipamento com o local a ser utilizado e não autorização do TPU para pessoa física, fazem parte do rol de exigências.

A prefeitura de São Paulo (SP) disponibilizou 900 pontos públicos de comercialização, entretanto a não utilização desses espaços ainda impera. O primeiro motivo é a morosidade na análise e aprovação dos pedidos de autorização, em consequência do alto número de inscrições. Segundo o Jornal Metro (2015), até abril de 2015, apenas 32% dos pontos destinados a *food trucks* estavam sendo usufruídos, numa proporção de 80 permissões emitidas

para os 253 pontos destinados aos *trucks*. Há reclamação, também, quanto à falta de sinalização desses pontos por parte da prefeitura, haja vista que muitas vezes os locais destinados ao comércio são ocupados indevidamente por carros particulares. Contudo, o aspecto mais relevante e preocupante nesse quesito é a estaticidade dos pontos, isto é, os *food trucks* têm de se instalar no ponto requerido no mínimo por quatro horas. Embora seja permitido requerer por mais de um ponto, desde que não sejam utilizados ao mesmo tempo, no caso do empresário possuir mais de um caminhão, e que estejam localizados na mesma subprefeitura. A proposta das subprefeituras é que os pontos sejam rotativos. Dessa forma, os *food trucks* fariam rodízio pelos locais permitidos, reforçando e realçando o caráter itinerante desse negócio. No entanto, para os empresários do ramo, ainda precisam ser amadurecidas questões como a divisão de gastos com energia e IPTU do ponto (LIBÓRIO, 2014). Levando em conta esses aspectos e que a utilização de espaços públicos sem o TPU resulta em multa, a maioria dos proprietários está optando por trabalhar em espaços particulares ou eventos (METRO, 2015).

Na cidade do Rio de Janeiro (RJ), a lei que dispõe sobre as regras de comercialização de comida ambulante é a Lei nº 1.876, de 29/06/1992, mas o decreto que regulamenta a atividade dos veículos automotores somente surgiu no início de ano de 2015 com o decreto nº 39.709 de 02/01/2015. As etapas para o licenciamento e seleção do edital, os equipamentos necessários e as regras sanitárias são tópicos abordados nesse decreto (DORIO, 2015; SEBRAE, 2015;). Entretanto, em junho de 2015, houve revogação do decreto citado acima, que foi substituído pelo decreto 40.251 de 16 de junho de 2015. No novo decreto foram incluídos onze artigos, sendo a maioria para dispor sobre locais destinados à atividade e boas práticas na manipulação dos alimentos.

Assim como na cidade de São Paulo (SP), o governo da cidade do Rio de Janeiro (RJ) também estabeleceu espaços urbanos para exercício dessa atividade. Mais de 80 locais, distribuídos em 26 bairros da cidade, foram disponibilizados por meio de sorteio (QUAINO; RODRIGUES, 2015).

No edital de convocação, para disputar os mais de 80 pontos, os interessados deveriam apresentar uma série de documentos, além do projeto do *truck*, como leiaute da parte externa do caminhão e cardápio, pré-aprovados pela Secretaria de

Turismo. O horário de funcionamento desses pontos foi estabelecido entre 8h e 2h do dia seguinte, sendo que podem ser instalados até dois ou três veículos no mesmo local, conforme o tamanho da área reservada. Além disso, pelo uso das vagas, os permissionários devem pagar a quantia mensal de R\$ 680,00 (PRJ, 2016).

Em Curitiba (PR), a regulamentação da atividade se deu por meio da lei nº 14.634 de 14/04/2015, e seu respectivo decreto nº 622 de 08/07/2015. Quando da elaboração do projeto, houve grande participação de representantes da Associação Paranaense de *Food Trucks* (APFT) para discutir questões como os passos para emissão do licenciamento, o prazo de validade desta autorização e os locais permitidos para o funcionamento dos *food trucks*. Entretanto, os empresários do ramo vêm solicitando por reformas no decreto, alegando que, mesmo tendo sido apresentadas em diversas reuniões junto à Prefeitura, suas considerações não foram acolhidas. Para os donos de *food trucks* os principais problemas do decreto são os textos com interpretação dúbia, regras inconstitucionais que ferem a livre concorrência e limitam a livre iniciativa, como a distância mínima estipulada de 200 metros de feiras e restaurantes fixos e a não diferenciação das regras sobre a atuação dos *trucks* em espaços públicos e privados (APFT, 2016).

Quanto ao edital de licitação dos pontos, os empresários também se revelam insatisfeitos. “Além de falho, por se basear nas regras de um Decreto que precisa ser revisto, o edital não é atraente aos *food trucks*, por licitar pontos que não condizem com a vontade dos empresários” (APFT, 2016). Problemas como a cobrança de taxas, consideradas abusivas pelos empresários do ramo, a infraestrutura e segurança dos pontos também são questões em discussão.

No Distrito Federal (DF), houve grande debate até se chegar à Lei nº 5.627, de 15/03/2016, que normatiza a atuação de *food trucks*. Além de questões comuns às das outras localidades citadas, a peculiaridade de o DF abrigar a capital da república, com características arquitetônicas e urbanísticas muito distintas das cidades-satélites, foi um desafio desde o início dos estudos e debates que deram origem ao primeiro projeto de lei a tratar desse comércio

no DF, o de nº 1.702/2013. A exemplo da lei vigente em São Paulo (SP), a proposta inicial do projeto era normatizar, em uma só lei, a venda de alimentos em *food trucks*, carrinhos, tabuleiros e barracas desmontáveis. Entretanto, a associação representante do setor afirmou que a lei não deveria reunir modalidades diferentes, e que não foi consultada na época da sua elaboração (CALZOLARI, 2015), gerando, então, vício de iniciativa, ou seja, quando a proposta é feita por quem não tem competência legal para tanto.

Nesse contexto, um Grupo de Trabalho constituído pela Subsecretaria de Empreendedorismo e representantes da Associação Brasileira de *Food Trucks* (ABFT), além de órgãos como Detran e Agefis, decidiram, por unanimidade, solicitar o veto do projeto ao governador de Brasília. Uma das alegações foi que se tratava de uma mera cópia da lei da cidade de São Paulo (SP), não ajustada às particularidades locais. Isto posto, o Grupo de Trabalho elaborou o Projeto de lei nº 679/2015, que foi aprovado como lei em março de 2016 (CALZOLARI, 2015). A lei sancionada define algumas proibições quanto a locais para exercício das atividades dos *food trucks*, contudo, muitas outras podem vir a surgir com o decreto regulamentador (SUERTEGARAY; CARDOZO, 2016).

É pertinente destacar que o caso de Brasília é ainda mais delicado, devido à sua configuração arquitetônica e urbanística singular, armada e construída com base em quatro escalas: (i) primeiramente a simbólica e coletiva, denominada Monumental; (ii) em seguida, a doméstica, ou Residencial; (iii) em terceiro, a de convívio, ou Gregária; e finalmente (iv) a de lazer, ou Bucólica. Parte da integração arquitetônica de Brasília são os grandes espaços do Plano Piloto, tanto para a circulação de veículos por vias sem cruzamentos, bem como nas superquadras desprovidas de cercas ou muros e seus edifícios com pilotis livres, em contraposição ao conceito de condomínio privativo (COSTA, 1995). Dado o exposto, pode-se afirmar que a regulamentação do mercado móvel de alimentação no DF encontra-se em fase inicial e experimental.

Portanto, nesse tópico, os entrevistados foram questionados sobre: o conhecimento e suas opiniões a respeito da nova legislação do Distrito Federal para o negócio *food truck*, mais especificamente quanto a (a) locais permitidos e proibidos para a venda de comida; (b) a intenção de disputar pontos, caso sejam estipulados;

(c) a percepção de existência de protecionismo dos órgãos públicos para com os estabelecimentos fixos e (d) quais os principais impactos da normatização atual.

Para compreender as perspectivas e opiniões sobre o processo de regulamentação desse mercado em Brasília (DF) e, ainda, identificar a possível existência de um embate entre localização *versus* legislação, além dos empresários do ramo foram entrevistados também o vice-presidente da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), do Distrito Federal, o presidente do Sindicato de Hotéis, Bares e Restaurantes (Sindhobar), de Brasília, o secretário adjunto de trabalho, responsável por conduzir os trabalhos de elaboração da regulamentação da Lei nº 5.627/2016, que trata do negócio *food truck* – e uma professora doutora da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU) da Universidade de Brasília (UnB), que segue a linha de pesquisa em História e Teoria da Cidade e do Urbanismo. É importante ressaltar que essas entrevistas foram realizadas posteriormente às conduzidas junto aos donos de *food trucks*.

A lei nº 5.627/2016 foi publicada no Diário Oficial do Distrito Federal (DODF) em 16 de março de 2016. Entretanto, o poder executivo não se posicionou quanto ao prazo para a regulamentação da lei (LIMA, 2016). Apesar de a lei pontuar diversos pontos sobre esse mercado, alguns aspectos cruciais seguem sem definição, como a utilização de espaços públicos, normas de segurança e higiene, bem como os documentos exigidos para a autorização de funcionamento (CARDOZO; SUETERGARAY, 2016).

Embora não tenha sido definido prazo para a elaboração e/ou publicação do decreto regulamentador, por meio de entrevista em 30/10/2016, o secretário adjunto da Secretaria de Trabalho do Distrito Federal, autoridade incumbida da estruturação da lei, assegurou que o decreto já se encontrava na Casa Civil do Governo do Distrito Federal para aprovação. Além disso, reconhecia a simplicidade e as lacunas existentes na lei sancionada, afirmando que o decreto tem o objetivo de resguardar essas minúcias e estabelecer direitos e deveres para todas as partes envolvidas, com a intenção de pacificar o ambiente hostil de concorrência que se formou, de um lado, entre proprietários de bares e restaurantes e, de outro lado, proprietários de *food trucks*.

Contudo, o secretário alegou que, apesar de a criação do decreto ter sido um trabalho extenuante, todas as partes mostraram-se satisfeitas com o resultado obtido, na forma prescrita na regulamentação, que pode vir a se tornar referência nacional, afirmou essa autoridade.

4.1.3.1 Sobre a Nova Legislação

Todos os entrevistados enxergam a lei como um instrumento legal indispensável para o exercício da atividade. Contudo, apesar de reconhecerem o amparo do poder público como de fundamental importância, demonstram certa insatisfação quanto à atuação do governo frente a aplicação da lei, como ressaltado pelo Entrevistado 3, referindo à falta de suporte do governo para com os *food trucks*:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 3: “[...] eu acho que a gente ‘tá’ fazendo nossa parte só que o Governo não tem feito todas as partes que cabem a ele fazer, conforme a lei. Então, eu acho que ela ainda falta ser amplamente cumprida.”

Um dos problemas identificados na aplicação da lei diz respeito a uma dissonância entre as autoridades:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “[...] O governador quer uma coisa e os administradores fazem o que quiserem, então assim, se você quiser uma autorização pra ‘tá’ num local, mesmo que o governador autorize, ‘né’? [...] mas aqui, em Brasília, é mais difícil ‘pra’ gente trabalhar, por esse motivo, por não ter um administrador [regional] eleito pelo povo.”

E, ainda, a existência de falta de entendimento quanto ao cumprimento das leis, ou seja, um desacordo entre os órgãos competentes quanto a como executar o que está previsto na lei:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “A Agefis [órgão fiscalizador do GDF] não sabe nem que lei aplicar, mas ela vem e às vezes pega [*sic*] um carro e não sabe nem o que é, entendeu? O problema, vamos citar, por exemplo, as lixeiras. A lixeira, um ‘cara’ da Agefis disse que tinha que ‘tá’ [*sic*] uma aberta e uma fechada, o outro disse que tinha só que sinalizar, aí o que eu fiz? Comprei as duas com pedal, ‘pra’ não ter problema, porque ninguém sabe.”

Outra convicção dos entrevistados referente à legislação é a restrição do setor, ou seja, a lei distingue e mantém no mercado aqueles que estão de acordo

com as normas, posicionamento visto com bons olhos por muitos desses empresários:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 6: “Não, isso favorece porque tira o pessoal que ‘tá’ na irregularidade e acaba ‘queimando’ nosso nome [*sic*], entendeu?”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 8: “Concordo. Acho que restringe o mercado.”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 3: “Eu acho que até agora tem sido positivo, porque tem filtrado bastante [a entrada ou permanência de empresários de *food truck*]. Tem gente que era muito aventureiro [*sic*] no ramo e você vê que a pessoa não tinha condições nenhuma de operar. Então já começou a filtrar um pouco as pessoas que podem vender na rua.”

No entanto, há quem discorde que esse seja um aspecto positivo. Um dos entrevistados evidencia como a relação tempo-capital pode vir a afetar o mercado, levando ao fim de muitos negócios:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] a gente percebe que essas determinações, elas foram feitas ‘pra’ poucos carros, que conseguem se adequar rapidamente a elas. Então, a ideia inicial era ajudar a [*sic*] todos os *food trucks*, ‘né’? Mas a gente sabe que tem gente que trabalha com a margem de lucro no limite e não vai conseguir, por ora, fazer as adequações necessárias ‘pra’ poder ‘tá’ [*sic*] trabalhando, e aí a gente acha essa parte muito ruim.”

4.1.3.2 Locais Permitidos e Proibidos para Funcionamento

Observou-se haver uma concordância quase unânime de que os locais definidos como proibidos mesmo que não estivessem previstos em lei, não seriam utilizados pelos empresários:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 1: “Eu acho que depende muito, porque tem alguns espaços que incomodam até por conta do [barulho do] gerador [de energia elétrica], tem local, assim, muito residencial.”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “Na realidade, os espaços que foram proibidos, isso é o óbvio, ‘né’? [...] já é de bom tom você não fazer isso, entendeu? Então assim, essa lei, colocada dessa forma, a gente já cumpriria isso.”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 5: “Concordo. Eu acho que realmente alguns locais são prejudiciais ‘pros’ [*sic*] comerciantes, no caso. [...] Eu acho que, realmente, você colocar seu *food truck* na frente de um comércio, se

for referente ao mesmo tipo de alimentação, eu acho que isso não é legal, não é saudável.”

Ao revés, dois dos entrevistados opõem-se às proibições, apoiados na crença de que o mercado é capaz de suportar as diversas modalidades de comercialização de comida na rua e, ainda, que essas proibições ferem o direito de livre iniciativa e não intervenção do Estado. Destacam-se as falas dos Entrevistados 5 e 7:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 5: “De certa forma não, porque é um direito do trabalhador, ‘né’? A gente paga, também, imposto por isso, por ‘tá’ [sic] na rua. Então, eu acho que não poderia ser proibido.”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “Eu acho que nenhum espaço deveria ser proibido. A gente não pode, num país que ‘tá’ com [sic] uma crise financeira severa, a gente não pode limitar pessoas de [sic] ganharem seu pão, a trabalhar, entendeu? Isso é totalmente, na minha opinião, incoerente.”

Ainda que alguns entrevistados demonstrem compreensão quanto aos locais proibidos e outros defendam a liberdade no exercício da profissão, o secretário adjunto de trabalho do Distrito Federal afirma que são frequentes as situações de *food trucks* irregulares quanto ao local de estacionamento para exercer sua atividade comercial. Para tanto, criou-se no decreto um processo no qual os empresários devem elaborar um cronograma com os respectivos locais que pretendem utilizar para exercer a sua atividade, obedecendo as proibições e distâncias mínimas determinadas nas normas governamentais. Cada cronograma deverá passar pelo crivo de autoridades competentes, para que seja aprovado ou não. Para o secretário adjunto de trabalho a principal atribuição dos *food trucks* é movimentar espaços propícios para o negócio e que deveriam ser mais bem utilizados:

SECRETÁRIO ADJUNTO DE TRABALHO DO DF: “[...] proprietário de *food truck* tem que entender que, na essência e no conceito de *food truck*, sabe onde eles têm que parar mesmo? É na Praça do Cruzeiro, onde eles fazem um evento super legal sexta, sábado e domingo; é lá no Deck Norte; é lá na pista de aeromodelismo; Parque da Cidade. Eles têm que levar movimento ‘pra’ lugares ermos [sic], esse é o conceito de *food truck*, é levar os clientes deles onde eles estão.”

Entretanto, de acordo com depoimento da professora doutora em arquitetura e urbanismo, da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU), da Universidade de Brasília (UnB), o mercado de *food trucks* já vem dinamizando esses espaços que

são subutilizados, reconhecendo tal situação como um potencial intrínseco a esse tipo de comércio. Além disso, ressalta que esse poder de dinamicidade está sendo bastante positivo, principalmente para estacionamentos que, em suas palavras, “*são urbanisticamente complicados, indesejados, apesar de necessários*”:

PROFESSORA DOUTORA EM ARQUITETURA E URBANISMO: “Então, o que eu estou vendo, que eles estão se aglomerando, basicamente, em horário noturno, e em estacionamentos que ficam ou subutilizados ou que são estacionamentos públicos, e que eu acho que ter uma aglomeração de pessoas é muito mais interessante do que ter uma aglomeração de veículos.”

4.1.3.3 Espaços e Plano Piloto

As posições acerca desse questionamento foram diversificadas, contudo, assim como ocorre em outras cidades do Brasil, a designação de espaços para o exercício dessa atividade ainda é considerada vaga e fomentadora de desconfiança quanto aos pontos que podem vir a ser definidos. A principal preocupação concerne à conveniência da localização desses espaços, e se eles serão capazes de manter ou incrementar o nível de vendas:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 3: “[...] em São Paulo e Curitiba colocaram pontos que não são muito legais, não têm muito movimento, são pontos isolados [...] então, tenho medo, eu tenho receio. Agora, eu sou a favor de pagar uma taxa por mês para utilização de espaço público. Eu acho super bacana, desde que tenha uma contrapartida do governo.”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 1: “Eu acho essa ideia ruim. [...] vai colocar num ponto fixo, aí vai e coloca a gente lá na ‘casa do chapéu’ lá, entendeu? [*sic*] Tem que ver esse tipo de coisa, porque aqui [Praça do Cruzeiro, Brasília(DF)] ‘pra’ gente é muito bom. Acho que é relativo. Se colocar a gente num lugar bacana, beleza!”

As adequações estabelecidas em lei levaram muitos empresários a trabalhar com pequenas margens de lucro, entretanto, há, ainda, quem enxergue a disputa por pontos como uma estratégia de permanência no mercado:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “Olha, a gente vai ter que entrar nessa disputa, porque é questão de sobrevivência. [...] Realmente, as margens estão muito ‘apertadas’, [...] ou o enxugamento funciona ou fica realmente inviável trabalhar na rua.”

O Plano Piloto de Brasília (DF) tem como características marcantes os grandes espaços para circulação de veículos com vias sem esquinas ou cruzamentos. Os pedestres também foram privilegiados, pois praticamente não há barreiras para a sua mobilidade, sem cercas ou muros e edifícios com pilotis livres nas quadras residenciais, como destaca Costa (1995). Esses diferenciais favorecem ainda mais o mercado de *food trucks*. Levando em conta o aspecto dinâmico e fluido dos espaços residenciais e comerciais, mas também o fato de o Plano Piloto, desde 1987, fazer parte do patrimônio cultural da humanidade, há restrições que impelem a um arcabouço normativo mais restritivo para diversas atividades comerciais, inclusive quanto ao tema em estudo. Nesse contexto o poder de interpretação e regulação do Estado deve ser administrado de forma inteligente para não cercear a livre iniciativa, principalmente quanto àquelas mais recentes e promissoras:

PROFESSORA DOUTORA EM ARQUITETURA E URBANISMO: “Acho complicado e acho que o governo vai ter que ser extremamente sensível na hora de dizer onde pode e onde não pode [ser exercida da atividade de *food truck*]. Eu, particularmente, como amante da cidade e do encontro, torço para que eles não consigam fechar [restringir o mercado de *food trucks*] e, principalmente, ‘pro’ Estado, se ele for regular, que ele saiba muito bem permitir ao invés de cortar.”

Manifestando ser partícipe desse pensamento, o secretário adjunto de trabalho assegurou que, a fim de não engessar o mercado e evitar as dificuldades ocorridas em outros estados do Brasil, não foram estipulados pontos de parada, especialmente, para estimular o caráter itinerante desse tipo de serviço:

SECRETÁRIO ADJUNTO DO TRABALHO: “[...] a gente tentou engessar o mínimo possível a questão dos pontos de parada, porque isso deu problema no Rio de Janeiro, em São Paulo. [...] Então, por exemplo, a gente não estabeleceu onde eles têm que parar, eles vão poder escolher, mas sob uma aprovação. Então, eles vão ter que entregar um plano de trabalho, tipo assim: segunda à noite eu quero parar em tal lugar, terça à noite que quero parar em tal lugar, quarta à noite em tal lugar. Em cada região administrativa ele vai ter que fazer um plano de trabalho.”

4.1.3.4 Protecionismo

Observou-se que quando questionados sobre esse aspecto, os proprietários de *food trucks* entrevistados demonstraram desconforto em relação aos órgãos que representam estabelecimentos fixos do setor de alimentação, alegando a existência

de uma forte oposição por parte dessas entidades. Para os donos de *food trucks*, o principal argumento utilizado por esses órgãos pauta-se na criação de uma concorrência desleal no setor, devido a uma diferença nas alíquotas dos impostos e taxas cobrados que favorecem a atividade de *food trucks*, em detrimento dos estabelecimentos fixos. Tal argumento que é refutado pelos empresários de *food trucks*:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “Sim. Aliás, é uma perseguição que a gente tem do Sindhobar e da Abrasel. Porque eles, realmente, não querem a gente na rua, mas assim, os ‘caras’ plantam [*sic*] que a gente não paga imposto, só que a gente paga. ‘Pra tá’ aqui. Por exemplo, a gente paga ‘pro’ Detran, paga ‘pra’ polícia, paga ‘pra’ Administração. Paga muitas taxas, entendeu? Isso aqui não sai barato, ‘pra’ ficar aqui.”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] a pressão vem do Sindicato de Bares e Restaurantes, que alega que [seus associados] têm custos fixos elevados para competir. É uma competição desleal, eles falam. Só que, também, a gente sofre com as questões da rua, as intempéries [...].”

Por outro lado, o presidente do Sindhobar assegura que os dirigentes das empresas representadas não se opõem a essa modalidade de negócio, haja vista sua presença e força a nível mundial. Entretanto, alerta que os *food trucks* não devem possuir privilégios em relação aos estabelecimentos fixos, mas sim têm de cumprir as mesmas exigências, sobretudo no aspecto de segurança alimentar.

Já o vice-presidente da Abrasel considera o mercado de *food trucks* não somente “uma novidade que veio pra ficar”, mas também um meio de qualificar positivamente a comida de rua, sendo, portanto, um setor que considera muito promissor. Por fim, declara que a única oposição do órgão se refere à distância mínima de 200 metros de raio a ser respeitada entre a localização dos *food trucks* e os restaurantes fixos, a fim de não interferir no comércio estabelecido, o que, em sua opinião, foi ajustado pelo decreto:

VICE-PRESIDENTE DA ABRASEL: “[...] acho que a gente chegou a um meio-termo, num ponto [*sic*] de uma lei bem madura, que vai atender, acredito eu, a todos aqueles interessados, todas as partes que possam ser objeto de uso desse *food truck* e os clientes vão sair privilegiados, porque eles vão ter outra opção de comida.”

A comida de rua, entendida como a comercialização de alimentos em vias públicas, marginalizada durante muitos anos, tornou-se a opção mais viável para

diferentes classes sociais atualmente, devido ao tempo restrito destinado à alimentação (DORIGON; BONAMIGO; MALHEIROS, 2014). Segundo Garcia (1997) diversos fatores podem influenciar a escolha pela alimentação fora do local de residência, a exemplo da distância e do tempo gasto entre o local de trabalho e a moradia. Dessa forma, com o crescimento da demanda por esse tipo de refeição, a regulamentação do setor se tornou indispensável, não apenas para promover um mercado democrático, mas também para atender os interesses dos clientes. Esse aspecto foi reforçado quando um dos entrevistados ressaltou que o protecionismo não era direcionado para nenhum dos dois ramos – *food trucks* e restaurantes fixos –, mas sim para os clientes:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 6: “Não, não exatamente. Protege mais o cliente, porque agora você tem uma qualidade do alimento totalmente diferente do que você tinha antes, sabe? A pessoa se preocupa agora como é que ela vai manipular o alimento.”

Com base nos resultados encontrados em relação a um provável protecionismo dos órgãos públicos para com os estabelecimentos fixos é possível depreender que, além de a lei nº 5.627 surgir com a intenção de considerar e regularizar uma nova modalidade de oferta de comida pronta para o consumo à população, visa pacificar divergências e interesses conflitantes entre os empresários, bem como órgãos representantes de classes.

No entanto, segundo o Secretário Adjunto de Trabalho, o decreto obteve êxito em cumprir seu principal propósito: o de apaziguara esfera nociva de concorrência, e surpreendeu por conseguir atender os interesses das partes envolvidas:

SECRETÁRIO ADJUNTO DE TRABALHO: “[...] muito feliz, porque tanto a Associação de *Food Trucks* ficou satisfeita, quanto a Abrasel ficou satisfeita, quanto o Sindhobar. Então, assim, ver os três satisfeitos e a situação pacificada, ‘pra’ mim não teve preço. Valeu todo o esforço e o gasto de energia que a gente teve.”

4.1.3.5 Impactos da Normatização

No decorrer da investigação sobre a normatização, os principais aspectos apontados pelos empresários do setor de *food truck* se referiram a:

- a) Fator econômico: para realizar as adequações requeridas, a fim de atender exigências legais, foi necessário investir tempo e dinheiro;
- b) Fator restritivo: força do mesmo arcabouço normativo, espera-se que as pessoas consideradas “aventureiras” no setor, que optam por trabalhar à margem da lei, sejam expurgadas do mercado de *foodtruck*; essa expectativa é inerente tanto às autoridades quanto aos empresários do setor e, nesse sentido, estes afirmam que os efeitos ainda não ocorreram.

O QUADRO 4 apresenta a opinião dos empresários entrevistados, sendo que alguns optaram por não se manifestar quanto à percepção do impacto da normatização no setor.

QUADRO 4
Impactos mais significativos da normatização percebidos pelos empresários

Impacto Percebido	Entrevistados
Econômico	1; 2; 6 e 9
Restritivo	2,3 e 7
Sem resposta	4 e 5
Livre de mudanças	8

Fonte: Elaborado por esta autora.

Embora o aspecto “restritivo” tenha sido colocado de forma positiva, sob a perspectiva do empresário de *food truck* 7, essa consequência da lei afeta não apenas os chamados “aventureiros”, mas também aqueles que, apesar de comprometidos, operam com as margens de lucro no limite. Aprofunda ainda mais ao sustentar que esse fator restritivo pode vir a acarretar prejuízos para o consumidor, vez que provoca uma alteração quanto à oferta e à demanda:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] se a Agefis, enquanto agente público, eu quero que eles escutem isso aí! Enquanto agente público, qual é a atribuição constitucional dele? É zelar pela, obviamente, pela ordem e segurança, mas buscar sempre o melhor atendimento ‘pro’ cidadão, não é isso? À medida que ele sai fechando *food trucks*, que que ‘tá’ [*sic*] acontecendo? Ele [Agefis] [*sic*] ‘tá’, artificialmente, intervindo na relação de mercado normal, ou seja, ele ‘tá’ fazendo com que quem tenha força, ou seja, os maiores, fiquem, e os menores não. Isso vai fazer com que haja

uma diminuição na oferta e, impreterivelmente, um aumento nos preços 'pro' consumidor.”

Apesar de as normas serem brandas, em pouco tempo, foram capazes de influenciar mudanças no cenário desse setor. Ademais, é possível inferir que depois de publicado o decreto, o mercado ainda passará por várias transições até que se familiarize com as exigências.

A seguir, o QUADRO 5 ilustra como funcionam algumas normas referentes à localização nas cidades de Brasília (DF), São Paulo (SP) e Chicago (EUA). É válido ressaltar que a cidade de Chicago foi considerada devido ao seu histórico de restrições sobre a venda ambulante de alimentos, conforme destaca Loomis (2013). Além disso, essa cidade possui a maior quantidade de área destinada a parques nos EUA, o que lhe confere grande extensão de áreas verdes, assemelhando-se a Brasília, quanto à amplitude de espaços livres disponíveis para a circulação e lazer da população.

QUADRO 5
Normas em Brasília, São Paulo e Chicago

Brasília	<ul style="list-style-type: none"> • Distância mínima de 200 metros de entrada e saída de estabelecimentos que comercializem categorias de produtos alimentícios, pratos e preparações culinárias, incluindo as típicas, iguais ou semelhantes; • Os empresários de <i>food truck</i> devem apresentar um plano com os pontos de trabalho desejados; não existem locais definidos; • Taxa para uso de área pública no valor de 60% da média do metro quadrado, conforme tabela do IPTU, sendo que existem duas modalidades de parada: <ol style="list-style-type: none"> I. 40m², incluídos a área do veículo e da área de consumação: mediante pagamento de R\$1.200,00; II. 20m², incluídos a área do veículo e da área de consumação: mediante pagamento de R\$ 600,00.
São Paulo	<ul style="list-style-type: none"> • Distância mínima de 25metros de entrada e saída de estabelecimentos que comercializem categorias de produtos alimentícios, pratos e preparações culinárias, incluindo as típicas, iguais ou semelhantes; • Os empresários de <i>food truck</i> devem escolher entre os pontos publicados pelas subprefeituras; • Os portadores de TPU devem pagar, a cada ano, um preço público pelo ponto utilizado. O valor corresponde a 10% (dez por cento) do valor do metro quadrado da respectiva quadra.

Chicago	<ul style="list-style-type: none"> • Distância mínima de 200 pés (aproximadamente 61 metros) de entrada e saída de estabelecimentos que comercializem categorias de produtos alimentícios, pratos e preparações culinárias, incluindo as típicas, iguais ou semelhantes; • Utilizam vagas de estacionamentos convencionais e locais destinados ao funcionamento de <i>food trucks</i>; • Pagamento de taxas de estacionamento por hora. Nas ruas mais movimentadas o valor cobrado pode ser de 6,50 dólares por hora (aproximadamente R\$ 22,00*).
---------	---

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Loomis (2013), decreto nº 55.085/14 e depoimento do secretário adjunto de trabalho do DF.

(*) valor calculado com base na cotação do Dólar Estadunidense de 18/11/2016.

4.1.4 Canais de Distribuição

Com o propósito de entender a abrangência desse elemento do mix de marketing no mercado de *food truck*, foram considerados os seguintes aspectos:

- a) Melhores locais – ruas ou eventos – para operação, destacando vantagens e desvantagens de cada um;
- b) Utilização ou não de serviço de entrega a domicílio – doravante identificado como *delivery*, por ter se tornado mais usual no mercado em estudo
- c) Se o *delivery*, quando oferecido por estabelecimentos fixos, implica em ameaça para o setor de *food truck*.

Segundo Roos *et al.* (2015), os eventos populares são grandes aliados dos proprietários de *food trucks*, em vista das facilidades e benefícios propiciados, como infraestrutura e segurança e oportunidade de promoção da marca. Ademais, quanto ao lucro, existem opiniões divergentes: enquanto uns enxergam possibilidade de maior lucro, outros ponderam o risco de um menor volume de vendas do que o esperado.

Com base nos estudos de Roos *et al.* (2015), observou-se que também em Brasília (DF), os eventos destinados a *food trucks* são comuns e que há uma participação ativa neles. Todos os empresários de *food truck* entrevistados confirmaram a regularidade de presença em eventos, principalmente nos fins de semana. Dentre as principais vantagens reconhecidas estão a segurança e infraestrutura oferecidas, além da não necessidade de solicitar permissão de funcionamento junto às autoridades competentes, em que pese ser comum pagar

uma taxa aos organizadores desses eventos. Neste caso, destaca-se o seguinte depoimento:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 3: “[...] aqui [Praça do Cruzeiro, Brasília (DF)] a gente tem uma certa [sic] segurança de que ninguém vai perturbar e você sair, aleatoriamente na rua é muito mais perigoso em relação à fiscalização. Não que a gente não esteja dentro da lei dos nossos produtos, mas pode ser que a gente não esteja dentro da lei da parada. Então os eventos são bem melhores, mais organizados, são mais seguros.”

Embora os eventos sejam frequentes, as ruas ainda lideram como o principal espaço de atuação dos *food trucks*. Entre as principais vantagens elencadas estão a pluralidade do público e o menor valor das taxas em relação às cobradas por participação em eventos. No rol das desvantagens destacaram-se a insegurança e a burocracia em conseguir as permissões exigidas pelas autoridades.

Para Porter (1999), uma análise coerente do seu modelo Cadeia de Valor é a forma mais adequada de se examinar a vantagem competitiva da empresa, de modo que cada categoria de atividades pode ser indispensável para a vantagem competitiva, dependendo do segmento. No setor de *food truck*, as operações que transformam os insumos em produto final, bem como a logística externa – incumbida da distribuição física do produto para compradores – são extremamente relevantes e devem ser bem trabalhadas em conjunto com as demais atividades. Tais procedimentos são relevantes, uma vez que esse modelo de negócio distingue-se dos outros porque praticamente todas as atividades ocorrem dentro do próprio empreendimento, ou seja, o *truck*, até mesmo a distribuição do produto (itinerância).

Logo, quando questionados sobre a utilização de serviço de *delivery*, somente um dos empresários entrevistados declarou realizar entregas, fato justificado por se tratar de um *truck* especializado em produtos de confeitaria. Para os demais, considera-se praticamente inviável ofertar serviço de *delivery* simultaneamente à operação nas ruas, principalmente pelo fato de as dimensões internas dos *food trucks* permitirem somente uma equipe enxuta, geralmente até três pessoas.

No que tange a uma eventual ameaça dos estabelecimentos comerciais fixos que oferecem o serviço de *delivery*, a negativa foi unânime por parte dos empresários de *food truck* entrevistados. Para eles, os dois modelos de negócio

promovem serviços e experiências diferentes, logo, cada um atrai públicos específicos:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] o serviço de *delivery*, ele sempre existiu e sempre vai existir, o dos estabelecimentos comerciais. O que a gente traz ‘pra’ rua é diferente do que eles fazem, entendeu? A gente realmente traz o público que quer sair de casa, o público que quer ter um encontro com a rua [...], a gente proporciona mais do que uma alimentação, a gente proporciona uma experiência de lazer [...] Então, o *food truck* vem trazer esse momento singular, que é o momento de encontro de pessoas na rua, ‘né’? São tempos de retomar esse contato entre as pessoas e fazer com que a população se aproprie do que é dela: a rua.”

Em concordância ao depoimento do Empresário 7, a professora doutora em arquitetura e urbanismo também advoga em favor do mercado de *food trucks*, realçando seu potencial de promover encontros:

DOUTORA EM ARQUITETURA E URBANISMO: “[...] eu vejo com muitos bons olhos. ‘Tô’ vendo lugares que não estavam sendo usados, com gente e poxa! A gente precisa disso, a gente precisa se encontrar! A cidade é um lugar de encontro. A cidade surgiu de uma necessidade das pessoas estarem juntas [...]”.

Segundo Kotler (2000), o composto de marketing é a combinação de elementos flexíveis que compõem as atividades de marketing e que são utilizadas pelas empresas para atingir seus objetivos. No setor de *food truck*, observou-se que:

- a) Os preços são muito próximos e bem aceitos pelos clientes, podendo chegar, geralmente, no máximo a R\$ 30,00;
- b) A comunicação é fortemente apoiada no espaço externo do próprio veículo, que funciona como *outdoor* ambulante
- c) Há uma intensa utilização das redes sociais por parte desses empresários para divulgar tanto sua marca como sua localização;
- d) O(s) produto(s) mantém(êm) um vínculo estreito com o *food truck*, que em sua grande maioria são especializados em um tipo específico de comida.

Dessa forma, fica evidente a forte aplicação dos conceitos do mix de marketing, sendo que o elemento diferenciador dos *food trucks* em relação aos restaurantes fixos está amparado pelos elementos relacionados à distribuição (*place*), principalmente pela característica itinerante do negócio.

4.2 Análises Estratégicas

4.2.1 Modelo Canvas

COMO?		O QUE?	PARA QUEM?	
PARCERIAS PRINCIPAIS	ATIVIDADES PRINCIPAIS	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO COM CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Fornecedor de alimentos	Produção de refeições de qualidade, rápidas e econômicas	Cardápio diferenciado e atrativo	Presencial	Todos os que desejam ter uma experiência alimentícia e de lazer fora de casa
Oficinas especializadas para os reparos no <i>food truck</i>	Comercialização de refeições prontas para consumo	Locais convenientes para os consumidores	Redes sociais	
Outros <i>food trucks</i>	Comercialização de bebidas		CANAIS	
Estabelecimentos com produtos complementares	RECURSOS CHAVES	Experiência diferenciada e agradável	Feiras e eventos particulares e públicos	
Mídias sociais	Equipe Equipamentos Fornecedores Caminhão		Locais públicos e privados	
ESTRUTURA DE CUSTOS		FONTE DE RECEITAS		
Manutenção	Fornecedor de alimentos	Venda de alimentos		
Salários	Licença para funcionamento	Venda de bebidas		
Despesas gerais - combustível, água				
QUANTO?				

FIGURA 2 - Modelo Canvas mercado de *food trucks*

Fonte: Elaborado por esta autora, adaptado de Osterwalder (2009).

Por meio da análise realizada de acordo com o modelo de negócio Canvas, pode-se concluir que:

- A parceria entre *food trucks* em Brasília-DF é bastante sólida, o que levou à formação de grupos que se organizam para a promoção de eventos culturais, conhecidos como *Kombinação*;
- As redes sociais são primordiais para divulgação do negócio e impactam diretamente o relacionamento com o cliente, exercendo o papel de principal canal de contato entre fornecedores e clientes;
- Os elementos da proposta de valor da marca são essenciais para atrair clientes;

- d) Os canais de acesso aos clientes estão diretamente ligados às fonte de receita, uma vez que o local e/ou evento escolhido serão determinantes para o lucro ou prejuízo.

4.2.2 Modelo de Cinco Forças de Porter

Sobre a força competitiva representada pelo poder de barganha dos fornecedores, fabricantes de veículos adaptados para o deslocamento pelos meios urbanos e para o armazenamento, preparo e comercialização de refeições prontas – os *food trucks* – se destacam como os primeiros e principais provedores de insumos do setor. Além disso, há os serviços de manutenção e reparo (ALVARENGA, 2015). As oficinas especializadas em adaptar os veículos às regras instituídas, instalando e customizando os equipamentos em conformidade com o que se pretende comercializar, apresentam um tempo de produção por *truck* de aproximadamente um mês. Entretanto, com a crescente popularidade dos *food trucks*, a fila de espera pode ser de até cinco meses (FELIX, 2016).

Segundo Neto (2016), o número de oficinas mecânicas especializadas nesse tipo de transformação no país ainda é pouco expressivo, sendo que a maioria desses fornecedores está concentrada na cidade de São Paulo. Para Porter (1999), os fornecedores apresentam alto poder de barganha quando são incomuns, ou seja, poucas empresas oferecem o mesmo tipo de serviço e quando forem mais concentrados do que o setor para o qual fornecem. Quanto a esse aspecto estratégico do negócio, destacam-se os depoimentos dos Entrevistados 6 e 9:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 6: “No meu caso, eu já comprei o *food truck* pronto. Procurei um que tivesse os equipamentos que eu precisava ‘pra’ fazer o meu produto e comprei. Mas nunca vi oficina especializada em transformação de *food truck* aqui [Brasília (DF)], agora eu sei que tem em São Paulo. Deve ser porque foi lá que iniciou esse mercado, ‘né?’”.

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 9: “Acho que não [existem oficinas especializadas em transformação de *food truck* em Brasília (DF)]. Hoje em dia quem quer montar um, fazer uma reforma, ‘procuramos’ empresas ou profissionais que trabalham com inox e não precisamente empresas que são especializadas em *food trucks*. Quanto às manutenções, procuramos fazer em oficinas convencionais, dependendo do problema. Infelizmente como Brasília entrou há pouco tempo nesse ramo, ainda estamos engatinhando neste quesito. Procuramos profissionais separadamente ‘pra’ cada problema ou manutenção nos *food truck*.”

Visto que nenhum dos entrevistados diz conhecer empresas especializadas em transformação de *food trucks* em Brasília-DF, pode-se considerar como alto o poder de barganha desses dos construtores concentrados em São Paulo (SP). A alternativa de contratar empresas que, localmente, fazem reformas e adaptações em *trucks* usados, bem como sendo capazes de fazer reparos e adaptações nos veículos apenas atenua tal restrição e não reduz o poder de barganha perante os fornecedores especializados de São Paulo, principalmente para os empreendedores que se interessem por montar um *food truck* a partir de um veículo novo.

Sob a perspectiva dos fornecedores de alimentos e outros insumos para a produção de comidas prontas, pode-se considerar como baixo o seu poder de barganha. Essa classificação se justifica com base na grande variedade de organizações voltadas para esse segmento, o que torna fácil a substituição de fornecedores, ou mesmo formação de parceria com vários provedores:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “[...] eu uso os mesmos ingredientes desde quando eu comecei [...] porque eu ‘tô’ fazendo assim: qual o custo-benefício, o que que [sic] é melhor? mais fácil de você encontrar [nos mercados], entendeu? Então, a gente foi fazendo dessa forma”.

Para analisar o poder de ameaça dos produtos substitutos foram considerados todos os estabelecimentos que se encaixam no setor de alimentação– restaurantes e lanchonetes fixos. Segundo Porter (1999), a ameaça de produtos substitutos é significativa quando os produtos oferecidos atendem as mesmas necessidades dos consumidores e o custo de troca entre eles é reduzido.

Examinando sob a ótica de custo-benefício, a ameaça dos produtos substitutos pode ser considerada baixa, porque, no caso dos *food trucks*, os preços praticados por eles, em geral, são inferiores em comparação aos estabelecimentos fixos. Segundo pesquisa da Sodexo (2016), o preço médio de uma refeição *ala carte* no DF é de R\$ 55,04, frente ao preço médio nos *food trucks* de R\$ 30,00, conforme pesquisa do IFT (2015). Portanto, o custo de troca para um fornecedor substituto – restaurante fixo – é expressivo. Além disso, conforme o Sebrae (2015), a comida fornecida pelos *food trucks* é considerada de boa qualidade pelos consumidores, muitas vezes superando em sabor a dos restaurantes tradicionais, além de

econômica e prática para um público marcado pela escassez de tempo para preparo e consumo de alimentos. Nesse sentido, destaca-se a fala do entrevistado 2:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “Esse é um diferencial que o *food truck* tem: uma comida diferenciada. Isso [a legislação] vai tirar da rua aqueles ‘caras’ [sic] que vendem essa comida que não é diferenciada.”

Faz-se importante destacar que somente os restaurantes fixos foram considerados, pois o produto oferecido pelos *food trucks* equipara-se ao oferecido por aqueles, principalmente no quesito qualidade. Isto porque os *food trucks* são submetidos às mesmas regras sanitárias que os restaurantes e, às vezes, inspecionados com maior frequência (GALL; KURBAC, 2012). Ademais, soma-se a isso a estratégia de oferecer produtos diferenciados e de alta qualidade adotada pelos *food trucks* para competir no mercado (ALVARENGA, 2015).

Já sob a ótica de atendimento de necessidade do consumidor, a ameaça de produtos substitutos pode ser considerada média, visto que, embora satisfaçam o mesmo desejo basilar que é a alimentação, os *food trucks* têm a proposta de ser um fornecedor diferenciado de comida, haja vista o ambiente descontraído em que operam, proporcionando encontros e momentos de lazer para o público consumidor:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “Essa é a ideia [trazer as pessoas para as ruas]. A gente, por exemplo, aqui [Praça do Cruzeiro, Brasília (DF)] você vê raro alguém com tenda. Porque qual é a idéia? Que o cara venha comer na rua e fique ao ar livre. Você colocar [tenda] aqui, você cobre o pôr do sol, que é o ponto forte daqui.”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] a gente proporciona mais do que uma alimentação, a gente proporciona uma experiência de lazer. Então, querendo ou não, se você fecha o *food truck*, você fecha os encontros de *food truck*, você ‘tá’ fechando também uma área carente da cidade, que é a área cultural, de encontro de pessoas.”

Para analisar o poder de barganha dos clientes e consumidores foram considerados os seguintes fatores, com base em Porter (1999):

- (i) Diferenciação do produto;
- (ii) Concentração de compradores;
- (iii) Quantidade de fornecedores alternativos;
- (iv) Custo de mudança para o consumidor;

(v) Sensibilidade dos consumidores a preços.

A diferenciação do produto influi diretamente no poder de negociação dos consumidores, pois quanto mais os produtos forem padronizados ou não diferenciados, mais elevado será o poder de barganha do comprador (PORTER, 1999). Contudo, segundo Alvarenga (2015), a estratégia de diferenciação, que reflete tanto no *layout* do *truck*, como no produto final oferecido, é uma das mais adotadas por empresários do ramo de *food truck*. Portanto, sob o enfoque da diferenciação, o poder de barganha dos clientes é considerado baixo, pois, apesar da ampla variedade de refeições e a pluralidade de pontos de venda disponíveis em Brasília, os produtos oferecidos por esses empresários não apresentam um padrão. Ao contrário, são bastante diversificados e é alta a capacidade de os empresários do setor de alterar o cardápio. O Entrevistado 7 ratifica essa análise que ao apostar em produtos customizados:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “No nosso caso, o nosso produto é um produto autoral [...] como ele [o produto] é customizado, digamos assim, precisa de um trabalho um pouco mais minucioso. Tem um lado bom! As pessoas tendem a valorizar produtos exclusivos, por outro lado nós temos que centrar fogo [*sic*] na questão da comunicação, do marketing, dos eventos.”

Outro fator que corrobora para esse indicador apresentar nível pouco relevante em termos de ameaça ao negócio em estudo é a concentração de compradores, pois se há poucos compradores em relação à quantidade de vendedores, o poder de barganha dos consumidores torna-se alto (WILKINSON, 2013). Contudo, no presente caso, trata-se de um produto com número expressivo de clientes, uma vez que a oferta de comida pronta é ampla e está disponível para uma elevada parcela de população, que possui disponibilidade financeira e interesse para comprá-la.

Por outro lado, ao se considerar os demais fatores – quantidade de fornecedores alternativos, custo de mudança para o consumidor e sensibilidade dos consumidores a preços – evidencia-se um elevado poder de barganha dos compradores à medida que cresce o número de *trucks*. Nos EUA, segundo pesquisa da IBISWorld (2015), o mercado de *food trucks* tem apresentado uma notável ascensão ao longo dos últimos cinco anos. No Brasil, a popularização desse mercado também está em alta, como ressaltado na afirmativa abaixo:

SECRETÁRIO ADJUNTO DE TRABALHO DO DF: “[...] com a crescente muito rápida do número de *food trucks*, porque se você parar ‘pra’ pensar que em um ano e meio passou de 60 para quase 300, é um crescimento surreal.”

Segundo Wilkinson (2013), quanto maior o número de fornecedores alternativos e menor o custo de mudança entre eles, maior o poder de barganha do consumidor. Sendo assim, o expressivo crescimento desse mercado *sinaliza um crescimento do poder de barganha do cliente*. Conforme pesquisa do IFT (2015) realizada na cidade de São Paulo (SP), os preços dos produtos oferecidos apresentam uma média de até R\$ 30,00. Entretanto, o preço médio dos produtos em Brasília (DF) é de aproximadamente R\$ 17,00, variando de R\$ 7,00 a R\$ 22,00, *o que também contribui tanto para o consumidor buscar alternativas com uma melhor relação custo-benefício, assim como propiciar uma maior competição pela preferência do cliente*.

Adicionalmente, levando em conta o atual ambiente econômico instável do Brasil, que se iniciou em 2014, alguns empresários vêm fazendo alterações nos preços do seu cardápio a fim de obter margens de lucros adequadas para permanecer no mercado, entretanto atentam-se para a considerável sensibilidade dos consumidores aos preços:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “Bom, eu senti esse ano, com a crise política e econômica do nosso país, que realmente ficou mais difícil para atingir as metas diárias. Então como acaba que o *food truck* tem um preço mais elevado de que uma comida de rua comum a gente precisa que o público esteja disposto a pagar”

Portanto, essa alta sensibilidade dos consumidores, unida à diversidade de fornecedores alternativos e ao fato de os preços serem próximos, *indica uma tendência de rápido crescimento do poder de barganha do consumidor*.

Quanto à força competitiva representada pela concorrência no setor onde atuam os *food trucks*, é fundamental citar Porter (1999) que sustenta que a rivalidade entre concorrentes é intensa quando há a presença de concorrentes numerosos ou iguais em porte e poder. Quando o concorrente considerado é o amplo mercado de vendedores ambulantes, ou seja, os próprios *food trucks*, além dos carrinhos, barracas desmontáveis e dos tradicionais vendedores de rua, verifica-

se a variedade de ofertas desses empreendimentos, caracterizando, conseqüentemente, uma concorrência pulverizada (ALVARENGA, 2015; IBISWorld, 2015).

Além disso, para Alvarenga (2015), a concorrência direta entre os *food trucks* apresenta um nível significativo, posto que além da preferência dos consumidores, os empresários devem disputar também os melhores canais de distribuição, sejam em eventos ou nas ruas. Porém, embora a rivalidade esteja presente em alguns momentos, os donos de *food trucks* operam mais como aliados do que como concorrentes. Exemplo disso são as Associações existentes pelo Brasil, como a Associação Brasileira de *Food Trucks* (ABFT), que tem como função representar os interesses de seus associados ante a comunidade e aos poderes públicos e os grupos chamados Kombinação de Brasília-DF, que promovem eventos mesclando lazer e cultura:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “Aqui em Brasília é um ‘troço’ [*sic*] muito diferente, aqui ‘criou-se’ grupos [*sic*]. Por exemplo, aqui, sexta e sábado tem um grupo que vem pra cá e depois vem o nosso pra cá [...] é um grupo chamado Kombinação que faz eventos. [...] E sempre a gente tenta andar junto, porque, hoje, sozinho, aqui é complicado.”

Outra perspectiva a ser levada em conta aqui é a concorrência com os estabelecimentos fixos – lanchonetes e restaurantes – que, na visão do secretário adjunto do trabalho do DF, apresenta um ambiente ostensivo:

SECRETÁRIO ADJUNTO DE TRABALHO DO DF: “[...] com a crescente muito rápida do número de *food trucks* [...] começou a se estabelecer uma esfera muito hostil de concorrência. A relação, hoje, de bares, restaurantes e lanchonetes com *food trucks* é a mesma relação de taxistas com motoristas do Uber. A gente teve, recentemente, um caso em que o dono de *food truck* tentou agredir a dona de um bar, porque eles ‘tavam’ parados no lugar errado e ela tirou foto e chamou a Agefis. A Agefis foi lá e ele tentou agredir ela [*sic*].”

Em contrapartida, para Silva, Lima e Lourenço (2015), o público que procura os *food trucks* como alternativa para alimentação já possui uma demanda pré-estabelecida, isto é, eles optam pelos *food trucks* por, muitas vezes, não estarem dispostos a pagar o preço cobrado pelos restaurantes ou por estarem em busca de uma experiência diferenciada, além de conveniência. Destaca-se o depoimento do Entrevistado 8:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 8: “Quem quer comer no *food truck* é porque quer comida de rua.”

Sendo assim, o nível de rivalidade entre concorrentes nesse setor pode ser classificado como médio, visto que, embora haja a presença de vários concorrentes, os empresários do ramo trabalham em parcerias e acreditam que seu público consumidor é específico.

Finalmente, a respeito da ameaça na forma de novos entrantes, para a possibilidade e a intensidade de entrada em um mercado dependem das barreiras existentes, em conjunto com a reação que o novo concorrente pode esperar por parte das empresas atuantes (PORTER, 1999). Algumas das barreiras típicas de entrada são:

- (i) Economias de escala;
- (ii) Diferenciação de produto;
- (iii) Necessidades de capital;
- (iv) Acesso a canais de distribuição;
- (v) Política governamental.

Dessa forma, com base nos indicadores de Porter (1999), para julgar a ameaça de novos entrantes foram considerados aspectos como (a) os ambientes econômico e normativo e (b) a exigência de capital.

Nos EUA, em 2008, a crise econômica e financeira que atingiu fortemente aquele país provocou o encerramento de várias empresas, inclusive restaurantes. Com o conseqüente desemprego de milhões de pessoas, os funcionários especializados de restaurantes, na busca de gerar renda, decidiram então apostar no que são hoje os *food trucks* (BROMLEY, 2000). No Brasil, no final de 2013, em São Paulo (SP), esses caminhões ganharam as ruas, inspirando outras cidades a investir no setor (SEBRAE, 2015). Atualmente, o investimento inicial para equipar os veículos começa em torno R\$ 50 mil, podendo atingir R\$ 220 mil, a depender dos equipamentos que forem utilizados, o que pode ser considerado relativamente baixo em comparação a restaurantes fixos, segundo Félix (2016). Entretanto, o ambiente econômico instável é um dos fatores que mais impactam esse setor por influenciar

diretamente o nível de vendas e na permanência ou não desses empresários no mercado:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] a gente sentiu um pouco do impacto, sim, da crise mesmo, as vendas deram uma caída. Há eventos que a gente ia que tinha uma venda considerável e caiu. Assim, um terço da venda caiu. Então, é um tempo difícil ‘pra’ gente que trabalha na rua, mas com organização, planejamento, estruturando o negócio da forma adequada, a gente acredita que vai chegar aos números desejados”.

Além desses aspectos, é necessário também cumprir as diversas regras de funcionamento e operação estabelecidas pelas leis (GALL; KURBAC, 2012). Considerando que a legislação e a regulamentação desse segmento no DF encontram-se em fase inicial e experimental, espera-se que futuramente, com a aprovação do decreto, a normatização do setor amadureça e se torne funcional. Segundo o secretário adjunto de trabalho do DF, esse decreto apresenta as diretrizes e condições para reger o mercado, além de cobrir brechas presentes na lei, que apesar de falha, na opinião dos entrevistados, vem funcionando como uma espécie de filtro:

SECRETÁRIO ADJUNTO DE TRABALHO DO DF: “Então assim, o que o decreto estabelece? Ele estabelece parâmetros, regras, direitos e deveres ‘pra’ todas as partes. Vai ser bom pra todo mundo, entendeu? Então, a maior missão do decreto e por isso foi tão... a gente teve que imprimir tanta energia nele, porque a gente tinha que pacificar os pontos entre a Abrasel, entre o Sindhobar e entre a Associação de *Food Trucks*, e chegar num consenso.”

Dessa forma, é possível considerar que, com o decreto, poderá haver uma baixa de novos entrantes e, ainda, fechamento de outros existentes até que o setor se estabilize. Ademais, em geral, nota-se uma ameaça crescente em um ambiente que dificulta o surgimento de novos negócios, porque embora a exigência de capital seja considerada relativamente baixa em comparação a restaurantes fixos, o ambiente econômico instável do Brasil reflete diretamente nesse mercado, bem como a aprovação do decreto que estipula algumas alterações nas taxas de operação para esses empresários:

SECRETÁRIO ADJUNTO DE TRABALHO DO DF: “[...] o cara [dono de *food truck*] paga R\$ 100,00 de área pública por mês. Isso não é justo, não ‘tá’ certo. [...] Então, a gente fez um estudo, nas 31 regiões administrativas, estudando quanto custava o metro quadrado de aluguel. A gente fez um

somatório dessas 31 regiões, fez uma média [...] Então, a gente chegou nessa média de 60%.”

O QUADRO 6 sintetiza as análises sobre as forças competitivas no setor de *food truck* em Brasília (DF):

QUADRO 6
Modelo de cinco forças de Porter *food trucks*

FORÇAS	VARIÁVEIS
Poder de barganha dos fornecedores (Alto)	Como fornecedores foram considerados as oficinas especializadas em transformação de <i>food trucks</i> e os fornecedores de alimento: Empresas especializadas em transformação de <i>food trucks</i> : <ul style="list-style-type: none"> • Raras e concentradas no estado de SP – Confere um alto poder de barganha às esses fornecedores; • Em Brasília-DF, os empresários buscam empresas que trabalham com aço inoxidável e oficinas convencionais (mais acessíveis e numerosos). Fornecedores de alimentos: <ul style="list-style-type: none"> • Grande variedade de organizações voltadas para esse segmento
Ameaça de produtos substitutos (Média)	Como produtos substitutos foram considerados estabelecimentos do setor de alimentação, avaliando o custo-benefício e o atendimento de necessidade do consumidor: <ul style="list-style-type: none"> • Custo-benefício: preços inferiores em comparação aos estabelecimentos fixos; • Atendimento de necessidade do consumidor: embora satisfaçam o mesmo desejo básico de alimentação, os <i>food trucks</i> têm a proposta de ser um fornecedor diferenciado.
Poder de barganha dos clientes (Alto)	Para analisar o poder de barganha dos consumidores foram analisados os seguintes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> • Diferenciação do produto: estratégia de diferenciação é uma das mais utilizadas; produtos não padronizados; • Concentração de compradores: a oferta de comida pronta está disponível para uma elevada parcela da população; • Quantidade de fornecedores alternativos: mercado em expansão; • Custo de mudança para o consumidor: os <i>food trucks</i> apresentam preços próximos; • Sensibilidade dos consumidores a preços: consumidores sensíveis aos preços praticados pelos <i>food trucks</i>.
Rivalidade entre concorrentes (Médio)	Para investigar a rivalidade entre concorrentes foram considerados: <ul style="list-style-type: none"> • Mercado amplo de vendedores ambulantes: concorrência pulverizada, devido a variedade de oferta desses empreendimentos; • Concorrência direta (entre <i>food trucks</i>): embora a rivalidade esteja presente em alguns momentos, operam mais como aliados do que como concorrentes; • Estabelecimentos fixos: apesar do ambiente hostil de concorrência entre os estabelecimentos fixos e os <i>food trucks</i>, os donos de <i>food trucks</i> acreditam possuir um público específico.
Ameaça de novos entrantes (Médio)	Para julgar a ameaça de novos entrantes foram considerados os seguintes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente econômico: ambiente econômico instável impacta diretamente o nível de vendas; • Ambiente político: a lei já vem delimitando o mercado de <i>food trucks</i>, mas espera-se que, com a aprovação do decreto, ganhe maior intensidade. • Exigência de capital: Investimento inicial relativamente baixo em comparação a estabelecimentos fixos; necessário despende de um montante para taxas de autorização e operação

Fonte: Elaborado por esta autora com Porter (1999).

4.2.3 Análise SWOT

Para Kotler (2000), as Forças (*Strengths*) de uma empresa representam as vantagens e diferenciais que ela possui frente aos seus concorrentes. No mercado de *food trucks*, observou-se que a sua crescente popularidade deve-se ao seu potencial de oferecer comida de qualidade a um custo relativamente econômico.

Segundo Roos *et al.* (2015), os consumidores estão mais exigentes quanto às refeições comercializadas nas ruas. Antes, o esperado era uma comida de rua tradicional, porém, agora, espera-se não somente rapidez e menor preço, mas também um maior valor agregado. Em concordância com os estudos de Roos *et. al* (2015), uma pesquisa encomendada pela Intuit (2012) ressalta que o sucesso dos caminhões de alimentos advém da combinação de poderosas tendências de consumo. Dentre elas está a associação entre qualidade, valor e velocidade – três principais atributos que os consumidores desejam de restaurantes de refeições rápidas. Além disso, destaca o fato de os *food trucks*, por vezes, superam os restaurantes e lanchonetes de comida rápida também chamada de *fast food* em todos esses atributos. Destaca-se o seguinte depoimento:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] aqui [*food truck*] é mais ‘pra’ quem quer uma comida rápida, uma comida de boa qualidade, com nuances de [comida] *gourmet*, quer pagar um preço justo e não necessariamente está buscando esse conforto.”

Dado que os gastos com pessoal não são tão elevados, o valor das taxas de autorização é menor em comparação ao dos estabelecimentos fixos e que não há despesas com estrutura física, pode-se inferir que essa capacidade dos *trucks* de ofertar produtos de qualidade a preços mais acessíveis é devido a sua estrutura de custos reduzida em comparação com estabelecimentos fixos.

Ainda, a boa qualidade dos produtos, justifica-se não somente pelo fato de os *food trucks* serem submetidos às mesmas normas sanitárias impostas aos restaurantes fixos, mas também em virtude de muitos empresários adotarem a estratégia de diferenciação, o que resulta em um produto final considerado de maior valor agregado (ALVARENGA, 2015; GALL; KURBAC, 2012). O testemunho do Entrevistado 2 reforça essa constatação:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “Porque assim, a ideia do *food truck* é você ter uma comida diferenciada [...] Porque é o seguinte, eu tenho uma ficha técnica do meu produto [...] no nosso caso [*food trucks*], a gente visa à qualidade.”

Além desses atributos, percebe-se que a conveniência oferecida pelos *food trucks* é outro aspecto importante desse setor, pois, em geral, esses caminhões ficam posicionados em locais de fácil acesso para o consumidor, conforme ressalta a professora doutora em arquitetura e urbanismo:

PROFESSORA DOUTORA EM ARQUITETURA E URBANISMO: “Acessibilidade é um aspecto fundamental ‘pra’ entender os *food trucks*. Como é que as pessoas chegam? Eu vejo muitas pessoas indo de casa mesmo e muita gente de carro. Olha lá no *Facebook*, vê onde é que eles estão e vai. Mas tem que entender a acessibilidade de cada lugar.”

Ainda, segundo pesquisa encomendada pela Intuit (2012), muitos dos consumidores optam pelos *food trucks* devido à boa experiência proporcionada por eles, associada a termos como “diversão”, “diferente” e “emocionante” para caracterizar o momento. Outra particularidade desse mercado é a habilidade em transformar o corriqueiro momento de alimentação em uma experiência de lazer, como destacado pelo Entrevistado 7:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “O Taguaparque [parque localizado em Taguatinga (DF)] é muito legal, porque tem um encontro de carros antigos. Todo mundo fica na praça e os carros antigos param na frente, então faz uma praça de alimentação e atrás ficam os carros antigos. Então, tem essa que a gente faz os eventos culturais, que deveriam ser mais envolvidos [*sic*].”

Portanto, apesar de as forças serem variáveis internas de cada organização, destacam-se como forças do mercado de *food trucks* os seguintes aspectos:

- (i) Preços mais acessíveis em comparação aos restaurantes;
- (ii) Rapidez no atendimento
- (iii) Qualidade dos produtos oferecidos;
- (iv) Experiência diferenciada;
- (v) Conveniência, que gera comodidade para os consumidores.

A respeito das Fraquezas (*Weaknesses*), Kotler (2000) as define como os aspectos que tornam a empresa menos competitiva frente a seus concorrentes. A

partir dessa conceituação, conforme identificado por Alvarenga (2015), uma das primeiras atividades a ser realizada pelos donos de *food trucks* antes da abertura ao público, é conferir e abastecer os estoques, pois a sua falta ou excesso impactam diretamente na receita do negócio, como ressaltado pelo seguinte depoimento:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 1: “[...] os eventos fechados ‘é’ [sic] até mais tranquilo ‘pra’ gente, porque é um número xis de pessoas, não é aquela correria. Aqui [evento público] pode chegar a fazer fila, acaba o estoque, aí a gente se dá mal [sic].”

Embora os custos fixos para a manutenção e gerenciamento de restaurantes tradicionais (impostos, mão de obra, manutenções da estrutura física, dentre outros) sejam mais elevados, os empresários do ramo de *food truck*, além de capital para esses custos, também têm de dispor de um montante para as autorizações e taxas de operação:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 4: “As vantagens de trabalhar na rua é que as taxas são menores do que nos eventos, que são cobrados de 150 reais a 1.500 [reais] por dia.”

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 2: “Pra’tá’ aqui [Praça do Cruzeiro], por exemplo, a gente paga ‘pro’ Detran, paga ‘pra’ Polícia, paga ‘pra’ Administração. Paga muitas taxas, entendeu? Isso aqui [operar um *food truck*] não sai barato.”

Em conformidade com tal constatação, Roos *et al.* (2015) alegam que a estrutura de custos dos *food trucks* está diretamente associada, principalmente, a pessoal, insumos, taxa de participação em eventos e manutenções. É válido ressaltar que os custos elevados com manutenções se dão pelas peculiaridades da estrutura física desse negócio, que é uma cozinha compacta sobre rodas:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “[...] é uma operação muito extenuante. Porque assim, é combustível, é manutenção de veículo, é limpeza [...] a logística ‘pra’ você colocar um *food truck* na rua... é uma logística bem severa.”

Além disso, é necessário ponderar que, apesar de o ambiente descontraído dos *food trucks* ser um dos atrativos desse mercado, também pode afastar alguns consumidores devido à pouca infraestrutura de conforto oferecida ao consumidor,

como mesas, cadeiras, talheres de metal, dentre outros utensílios, principalmente quando em operação nas ruas. Com o intuito de amenizar essa situação, alguns dos empresários têm preferido participar de eventos, uma vez que estes oferecem serviços agregados, como banheiros e serviços de limpeza e segurança:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK*5: “A gente participa mais de eventos mesmo, a gente nunca sai assim ‘pra’ parar em qualquer ponto, sempre tem um evento específico, onde já ‘tá’ regularizado. É isso que a gente procura sempre. É mais fácil. Não vai ter ninguém ‘pra’ ficar barrando [sic] e é até melhor, que a gente vai ‘tá’ seguindo o patamar que a lei nos permite.”

Concluindo este tópico, outros fatores inerentes ao negócio *food truck* que implicam em limitações que podem também ser classificadas como fraquezas do negócio:

- (i) Estoque reduzido no *truck* devido ao espaço limitado;
- (ii) Limitações à operação do negócio devido a situações climáticas desfavoráveis, como chuva, ventania, insolação excessiva, que podem prejudicar a experiência do cliente ou até mesmo inviabilizar a operação nessas ocasiões;
- (iii) Gastos diversos, considerados elevados pelos empresários, como: licenças e taxas diversas para operar, manutenção do veículo (impostos, combustível, reparos) o ambiente com limitações como possíveis fraquezas desse mercado.

Dando seguimento à análise com base nos pressupostos da Matriz SWOT ou FOFA, o ambiente externo à organização proporciona tanto oportunidades como ameaças a uma organização. Portanto, para uma análise abrangente no sentido de identificar e planejar como lidar com as situações indesejáveis e tirar proveito daquelas favoráveis à empresa, é mandatório considerar diversos ambientes específicos, dentre os quais se destacam:

- (i) Social;
- (ii) Econômico;
- (iii) Político-legal;
- (iv) Meio-ambiente;

- (v) Tecnológico;
- (vi) Concorrencial.

As oportunidades (*Opportunities*) são situações que surgem no ambiente externo e apresentam potencial para favorecer a empresa, desde que bem identificadas e analisadas, seguidas da implementação de ações de formas adequada e tempestiva. É fundamental que a empresa seja capaz de detectar tais oportunidades para, assim, atuar de forma proativa, visando o crescimento do negócio (KOTLER, 2000).

No que concerne ao ambiente social, percebe-se que em virtude do modo de vida contemporâneo que se caracteriza pela escassez de tempo para o preparo e consumo de alimentos, a alimentação fora do local de residência tornou-se a alternativa mais adequada para grande parte da população (DORIGON; BONAMIGO; MALHEIROS, 2014). Como uma das alternativas dessa modalidade de alimentação, os *food trucks*, que representam um avanço em relação à comida de rua tradicional, principalmente no aspecto tecnológico, ganharam destaque a nível mundial. Exemplo disso são as várias associações representantes desse segmento e a criação de feiras e eventos voltados para o setor, como os eventos que ocorrem nos fins de semana na Praça do Cruzeiro em Brasília (DF) e a Associação Brasiliense de *Food Trucks* (ABFT).

Além disso, com o ambiente econômico instável atualmente no país, os *food trucks* representam uma opção de lazer a um preço mais acessível, conforme relata a professora doutora em arquitetura e urbanismo:

PROFESSORA DOUTORA EM ARQUITETURA E URBANISMO: “Pra’ mim essa é uma das maiores vantagens que eu ‘tô’ [*sic*] vendo nessa onda de passar uma maquiagem na carrocinha de cachorro quente [*sic*] e vender uma comida, que é, realmente, mais elaborada, bem gostosa, mas ainda assim, mais acessível. Em tempos de crise, até uma opção de lazer.”

Outro ambiente altamente relevante para o setor é o político-legal. Na esfera política, destaca-se a postura do Governo do DF em não impedir ou dificultar o surgimento de novos negócios, o que é perceptível pelo interesse em regular e normatizar a atuação dos *food trucks*, a despeito da concorrência com outros estabelecimentos ligados ao fornecimento de comidas prontas. Tal postura redundou

na regulamentação do setor, o que lhe concede maior amparo e respaldo frente a situações conflitantes, uma vez que estabelece detalhadamente os direitos e deveres dos empresários desse setor, como exemplificado pelo seguinte depoimento:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 7: “Então, eu acredito que a Agefis [órgão fiscalizador do DF] tem uma grande oportunidade de fazer um trabalho fantástico ‘pra’ sociedade. Realmente fazendo um planejamento de fiscalização que seja adequado, seja razoável ao nível de serviço de atendimento e, por sua vez, que dê condição para que os *food trucks* consigam se adequar num prazo razoável e que todo mundo acabe ganhando.”

Dessa forma, pode-se determinar que a crise econômica, que obriga a população buscar formas alternativas de alimentação mais econômica, o crescimento da demanda por alimentação rápida e fora de casa, a maior visibilidade e interesse nos *food trucks* por parte dos consumidores, o número crescente de associações de empreendedores nesse segmento, que faz com que este mercado ganhe cada vez mais força, a criação de feiras e eventos focados em *food trucks* e a legislação e regulamentação desse modelo de negócio, são prováveis oportunidades neste mercado. Esse contexto também está relacionado ao ambiente concorrencial, que ora se mostra favorável aos *food trucks*.

A respeito do meio-ambiente, as oportunidades se apresentam na forma do aproveitamento dos amplos espaços verdes, característicos do Plano Piloto, que atraem os seus habitantes em momentos de lazer, favorecendo amplamente o negócio *food truck*. Por fim, o ambiente tecnológico também tem revelado oportunidades para o negócio, a exemplo da utilização de meios eletrônicos, como computadores e telefones móveis, para divulgar eventos ao público consumidor. Por outro lado, os consumidores têm a comodidade de identificar o local preciso onde está estacionado determinado *food truck* ou sendo realizado um evento. Tais funcionalidades estão em funcionamento, como o *site* e o *app* Guia Food Truck nas Ruas, disponível em Brasília (DF), Curitiba (PR), Porto Alegre (RS), Rio de Janeiro (RJ) e São Paulo (SP) (CATRACA LIVRE, 2014).

As ameaças, de forma inversa às oportunidades, são fatores externos que acarretam impactos negativos na empresa, que não possui controle sobre elas. A

empresa deve ser hábil na identificação das ameaças para que possa bloqueá-las (KOTLER, 2000).

Haja vista que um dos canais de distribuição mais utilizados por esse tipo de negócio são as ruas, o meio-ambiente em que os *food trucks* estão inseridos os tornam mais expostos a ameaças relacionadas à falta de segurança, intempéries climáticas e acidentes automobilísticos, conforme ressaltou o seguinte entrevistado:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 4: “[...] corremos muito mais riscos do que um restaurante, como mudanças de temperatura, que atrapalha totalmente o nosso movimento, acidentes de trânsito, problemas mecânicos, assaltos e outros.”

Segundo Roos *et al.*(2015), juntamente com o crescimento do mercado de *food trucks* no Brasil, surgiram também alguns desafios, por exemplo, quanto à regulamentação do setor e o aumento da disputa no ambiente concorrencial. É importante ressaltar que o acirramento da concorrência ocorre não somente entre os *food trucks* e restaurantes fixos, mas também entre os próprios *food trucks*, conforme ressalta o depoimento abaixo:

EMPRESÁRIO DE *FOOD TRUCK* 4: “Montamos o *food truck* um pouco antes ou quase no início da crise. Aqui em Brasília já existiam alguns, mas mesmo assim fomos novidade. Foram chegando mais *trucks* e deixamos de ser novidade, tivemos que nos reinventar, mudamos nosso cardápio e permanecemos com um nome forte no mercado dos *trucks* de Brasília.”

Em relação ao processo de normatização e regulamentação do setor, a ameaça que paira o setor seria o insucesso do governo em regular um mercado que se diferencia dos demais por sua característica móvel, sem afetar negativamente a atividade desses empresários:

PROFESSORA DOUTORA EM ARQUITETURA E URBANISMO: “Então, nesse sentido o *food truck* ‘tá’ nesse meio termo, ‘né’? Entendendo como é uma dinâmica de rua, mas com essa capacidade de aglomerar pessoas. Eu acho interessante esse exercício de regulamentação do Estado, mas ao mesmo tempo ele está numa fissura por conta dessa mobilidade e fluidez desse tipo de comércio.”

Nos ambientes social e tecnológico, não foram detectadas ameaças significativas. Por outro lado, considerando que as inovações tecnológicas surgem

em um ritmo cada vez mais acelerado e que o ambiente social é altamente sensível a novidades, o empresário de *food truck* deve estar atento ao que surge de novo no mercado de forma a se antecipar a possíveis concorrentes, sacando proveito pelo protagonismo e/ou transformando uma possível ameaça em oportunidade.

Isso posto, pode-se afirmar que as ameaças mais significativas para o setor, atualmente, estão presentes com maior intensidade nos ambientes econômico, concorrencial, ambiental e político-legal. Apesar de menos ameaçadores na atualidade, os ambientes tecnológico e social também deve ser permanentemente monitorados.

<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preços mais acessíveis em comparação aos restaurantes; - Experiência diferenciada; - Produto de qualidade; - Rapidez no atendimento; - Comodidade para os consumidores 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Restrição no estoque por falta de espaço; - Alto investimento em licenças para operar; - Alto custo com manutenção do veículo; - Ambientes com limitações que podem prejudicar a experiência do cliente (falta de banheiros, refeições em pé, dentre outros).
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modo de vida contemporâneo - Crise econômica - Legislação e regulamentação do setor - Espaços verdes livres - Maior visibilidade e interesse nos <i>food trucks</i> (Ex: <i>apps</i>) - Associações voltadas para esse segmento - Feiras e eventos focados em <i>food trucks</i>; 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Legislação e regulamentação do setor; - Aumento da concorrência; - Condições meteorológicas; - Segurança pública. - Acidentes automobilísticos

FIGURA 3 - Análise SWOT *food trucks*

Fonte: Elaborado por esta autora com base em Kotler (2000).

5. CONCLUSÕES

Neste capítulo, serão apresentados a síntese dos resultados gerados pela pesquisa, assim como contribuições acadêmicas, implicações gerenciais, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

5.1 Síntese dos Principais Resultados

O objetivo geral desta pesquisa buscava investigar e analisar, sob a perspectiva das estratégias de marketing, como as ações adotadas pelas partes envolvidas no processo de implementação, em curso, foram discutidas, elaboradas e implementadas no mercado de *food trucks*. Nesse escopo, foram consideradas também singularidades com potencial restritivo a esse tipo de empreendimento. Neste caso, as peculiaridades arquitetônicas e urbanísticas do lócus da pesquisa – Brasília (DF) –, que levaram o espaço compreendido pela área denominada Plano Piloto ser classificado pela Unesco como patrimônio cultural da humanidade, o que poderia estimular um arcabouço normativo mais restritivo quanto a normas para utilização de espaços públicos, por exemplo.

Por meio da realização de coleta e tratamento de dados secundários e primários, como pesquisa bibliográfica, entrevistas e análises de caráter estratégico adequadas para estudos no campo das ciências sociais, foi possível chegar a diversas conclusões. Inicialmente, como primeiro objetivo específico, foi proposto identificar se e como as peculiaridades de Brasília (DF), cujos espaços são altamente regulamentados, afetaram esse negócio. Como resultado, observou-se que o aspecto normativo é fator estratégico e determinante para que a atividade econômica exercida pelos chamados *food trucks* possa funcionar em um ambiente leal de concorrência, devido ao poder que possui de criar limitações capazes de inviabilizar um negócio. Além disso, quando se trata de uma atividade inovadora, tal situação se potencializa por meio do próprio ineditismo do empreendimento, de ações contrárias típicas do ambiente competitivo, assim como características diferenciadas como é o caso do Plano Piloto de Brasília (DF). Entretanto, no presente caso, esse potencial fator restritivo foi mitigado por várias ações.

Já no que diz respeito a essas ações, o segundo objetivo específico desta pesquisa buscou analisar como estão sendo discutidas e implementadas as normas e respectivos regulamentos por parte dos órgãos públicos, inclusive quanto aos empresários e dirigentes de classe de empreendimentos concorrentes. Portanto, foi constatado ser fundamental haver uma postura favorável dos gestores públicos à implantação do negócio, que atuaram coordenando discussões em várias esferas, seja no âmbito governamental como no empresarial. Neste caso, com dirigentes de entidades que representam o setor de *food truck*, bem como dos seus principais concorrentes – restaurantes, bares e lanchonetes –, no sentido de se criar uma regulamentação que obtivesse uma ampla aceitação.

Outro aspecto relevante foi a decisão de não burocratizar a norma de forma demasiada, a exemplo de não haver determinação de pontos de parada para os *food trucks* – prática mais usual em todo o mundo –, mas somente respeitar distância mínima que deverá ser preservada em relação a qualquer restaurante. Além disso, será exigido, tão somente, que cada proprietário de *food truck* envie previamente às autoridades informação quanto as datas e respectivos locais em que irá exercer a atividade.

Por fim, como último objetivo específico desta pesquisa, foram realizadas análises para identificar os principais fatores estratégicos envolvidos no processo de implementação e desenvolvimento desse negócio. Dessa forma, observou-se que um dos fatores a favor dos *food trucks* é a boa aceitação do modelo de negócio por parte da população, que aprova os atributos de marketing, relacionados à (i) distribuição, principalmente pela mobilidade do ponto de venda e da oportunidade de lazer ao se aliar o consumo de comida à utilização de ambientes públicos e abertos; (ii) produto, considerado de qualidade *gourmet*; (iii) preço, abaixo do praticado por restaurantes tradicionais; e (iv) promoção, com destaque para as características visuais dos *food trucks*, criativos e chamativos, que transmitem uma imagem contemporânea e descontraída. Esses diferenciais dos *food trucks* vêm favorecendo o rápido crescimento dessa atividade em países do primeiro mundo e, mais recentemente em grandes centros do Brasil, dentre os quais Brasília (DF), com perspectiva de manutenção dessa tendência.

Ainda, a utilização de modelos de análise estratégica proporcionou a obtenção de informações importantes também sobre outros pontos relevantes para entender a realidade desse mercado, assim como elaborar novas perspectivas. Considerando a expectativa de retração do crescimento da economia brasileira em 2016 – previsão de redução do PIB em 3,5%– e de reversão do quadro com estimativa de crescimento de 1% em 2017, poderia indicar um cenário favorável ao crescimento do negócio *food truck*. Porém, a redução verificada no faturamento e o aumento do preço dos insumos em 2016, conforme depoimentos da maioria dos empresários entrevistados, remete a uma expectativa conservadora quanto ao crescimento do setor, apesar de ser um negócio que vem apresentando rápido crescimento em Brasília (DF). Nesse contexto, foram identificados fatores estratégicos relevantes para subsidiar análise das perspectivas de continuidade do crescimento desse negócio.

Sob a perspectiva estratégica da operacionalização do negócio *food truck*, para novos entrantes ou para aqueles que querem expandir suas atividades, há que ser considerada o elevado poder de barganha dos fornecedores de *trucks*, estabelecidos em sua quase totalidade em São Paulo (SP). Uma alternativa é a aquisição de *food trucks* usados, pois as adaptações podem ser feitas por profissionais locais. Outro fator que exerce forte influência nesse setor é o consumidor, pois à medida que cresce a oferta desse tipo de comida pronta, também aumenta a capacidade de o cliente buscar preços mais atraentes.

No entanto, também foi possível concluir que a maior ameaça ao negócio *food truck* repousa na normatização sob determinadas circunstâncias. Considerando um cenário que proporcione um crescimento desse negócio, redundando, por exemplo a um acirramento da concorrência ou utilização indesejável dos espaços públicos, ou mesmo um ambiente econômico desfavorável, podem surgir forças ambientais que pressionem por mudanças nas regras atuais. A partir das informações coletadas é possível vislumbrar possíveis situações que representariam ameaças ao negócio *food truck* em Brasília (DF) como: pressões da parte de concorrentes e suas entidades representativas, dentre outros entes, sobre legisladores e órgãos públicos, como Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), Agefis, Detran, Vigilância Sanitária, para criação de dispositivos restritivos como elevação do custo

ou criação de novas taxas e/ou impostos, maior nível de restrição ao uso de espaços públicos. Diante de tal cenário e suas possíveis consequências danosas ao setor de *food truck*, faz-se necessário que os empresários desse setor estejam organizados para se posicionarem frente a ameaças comuns, apesar de serem concorrentes entre si.

5.2 Contribuições do Estudo

Este trabalho aporta informações e análises relevantes para ampliar o entendimento do estado da arte do mercado de *food truck* no Brasil, com foco na região do Plano Piloto de Brasília (DF), a fim de avaliar como esse fenômeno mercadológico se desenvolve em um ambiente com restrições peculiares em termos de utilização dos espaços públicos. Ademais, explora o negócio sob perspectivas gerenciais e operacionais, que revelam o *modus operandi* dos empresários na implementação e gestão de um empreendimento inovador, tendo como embasamento teórico conceitos de marketing e de estratégia. Além disso, explora e analisa as ações e consequências das decisões dos gestores públicos perante a normatização e regulamentação de novos negócios. Também inova ao agregar depoimentos de uma especialista em arquitetura e urbanismo, extrapolando o campo da estratégia de marketing, ao agregar uma visão diferenciada sobre a associação entre o negócio em tela e a utilização dos espaços públicos, consoante com projeto de criação da capital federal.

Outra questão que merece destaque é o interesse que esse mercado está provocando entre os pesquisadores, uma vez que todos os entrevistados afirmaram ter participado de outros estudos envolvendo *food trucks*, recentemente. Portanto, é possível inferir que, assim como o presente estudo, essas pesquisas realizadas praticamente de forma simultânea a este, servirão de suporte para investigações futuras que contribuirão para melhor compreender da dimensão desse setor.

5.3 Limitações da pesquisa e Recomendações para estudos futuros

As limitações deste estudo residem no fato de os empresários estarem frequentemente em operação, limitando o tempo das entrevistas e a amostra da pesquisa. Além disso, o estudo ateve-se, principalmente, para as os canais de distribuição desse modelo de negócio, abordando, rapidamente, as demais variáveis. Tais restrições, contudo, revelam oportunidades de novas pesquisas, podendo-se agregar outros escopos, como a inclusão, na amostra, de proprietários

de restaurantes fixos, proprietários de pequenos empreendimentos que se dedicam ao fornecimento de comida, assim como outros atores relevantes, como os consumidores e fornecedores, ampliando o escopo e validade do estudo. Outra indicação consiste em abordar a forte articulação dos *food trucks* com redes amplas de comunicação virtual, identificando as principais estratégias de interação entre os empresários e os clientes.

Por fim, mesmo com certas limitações, o estudo em questão atingiu seu objetivo principal de responder aos objetivos específicos propostos e ao problema de pesquisa, observando que houve uma intensa articulação entre os envolvidos nesse processo, realizando ações que mitigassem as ameaças para o mercado de *food trucks*.

REFERÊNCIAS

ADVFN, Advanced Financial Network. Disponível em: < <http://br.advfn.com/indicadores> >. Acesso em: 19 de mar. 2016.

AGUIAR, A. C. **Food truck**: saiba como surgiu essa moda. 2015. Disponível em: <<http://super.abril.com.br/blogs/historia-sem-fim/food-truck-saiba-como-surgiu-essa-moda/>>. Acesso em: 08 jun. 2016.

ALVARENGA, J. F. **COMO MONTAR UM FOOD TRUCK**. São Paulo: Sebrae, 2015. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-food-truck,8aea5c669e2df410VgnVCM1000004c00210aRCRD#naveCapituloTopo> >. Acesso em: 26 de maio de 2016.

APFT. Associação Paranaense de *Food Trucks*. Disponível em: < <https://www.facebook.com/apfoodtrucks/> >. Acesso: 14 jun. 2016.

BARDIN, L. (1977). **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70. p. 223.

BORDEN, N. H. (1964). **The concept of the marketing mix**. *Journal of advertising research*, 4(2), 2-7.

BRASIL. **Decreto nº 55.085**, de 6 de maio de 2014. Regulamenta a Lei nº 15.947, de 26 de dezembro de 2013, que dispõe sobre as regras para comercialização de alimentos em vias e áreas públicas – comida de rua. Diário Oficial, São Paulo, 7 maio 2014. Disponível em: < <http://www.capital.sp.gov.br/static/2014/05/Cb6j5vWE-peBYUT2w5dkhA.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

BRASIL. **Lei nº 15.947**, de 26 de dezembro de 2013. Dispõe sobre as regras para comercialização de alimentos em vias e áreas públicas - comida de rua - e dá outras providências. Diário Oficial, São Paulo, 27 dez. 2013. Disponível em: < http://www.sindal.org.br/DOESP_Lei_do_Food_Truck.pdf >. Acesso em: 16 mar. 2016.

BRASIL. **Lei nº 5.627**, de 16 de março de 2016. Dispõe sobre a comercialização de alimentos em food truck no Distrito Federal e dá outras providências. Diário Oficial, Distrito Federal, 16 mar. 2016. Disponível em: <http://www.buriti.df.gov.br/ftp/diariooficial/2016/03_Mar%C3%A7o/DODF%20N%C2%BA%2051%20de%2016-03-2016/Se%C3%A7%C3%A3o%2001.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2016.

BROMLEY, R. **Street Vending and Public Policy: A Global Review**. 2000. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/235275868_Street_Vending_and_Public_Policy_A_Global_Review>. Acesso em: 27 maio 2016.

BROOKS, Z. The New York Times. **Outlaws Make Better Lunches**. 2011. Disponível em: <[http://www.nytimes.com/2011/07/15/opinion/15zachbrooks.html?rref=collection/timestopic/Street Food in New York&_r=0](http://www.nytimes.com/2011/07/15/opinion/15zachbrooks.html?rref=collection/timestopic/Street%20Food%20in%20New%20York&_r=0)>. Acesso em: 14 abr. 2016.

CALAES, G. D. **Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral**: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro. 1. ed. Rio de Janeiro: Cytel, 2006.

CALZOLARI, I. (G1). **GDF elabora projeto de lei que pretende regulamentar os food trucks**. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/distrito-federal/noticia/2015/09/gdf-elabora-projeto-de-lei-que-pretende-regulamentar-os-food-trucks.html>>. Acesso em: 12 abr. 2015.

CARDOSO, R. C. V., SANTOS, S. M. C., SILVA, E. O. **COMIDA DE RUA E INTERVENÇÃO: estratégias e propostas para o mundo em desenvolvimento**. Bahia: Ciência & Saúde Coletiva, 2009. Disponível em: <<http://www.scielosp.org/pdf/csc/v14n4/a22v14n4>>. Acesso em: 30 maio 2016.

CATRACA LIVRE. **Aplicativo que localiza food trucks chega a Brasília**. 2014. Disponível em: <<https://catracalivre.com.br/brasil/dica-digital/indicacao/aplicativo-que-localiza-food-trucks-chega-a-brasil>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. Ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

CHOY, V. **Kogi truck culture**. InterActions: UCLA Journal of Education and Information Studies eScholarship, University of California, 2011. Disponível em: < <http://escholarship.org/uc/item/743896px> >. Acesso em: 18 de março de 2016.

COSTA, L. **Lúcio Costa**: registro de uma vivência. São Paulo: Empresa das Artes, 1995.

COSTARRICA, M. L. e MORÓN, C. **Estrategias para el mejoramiento de la calidad de los alimentos callejeros en América Latina y en el Caribe**. In: Albert JL, editor. Food, Nutrition and Agriculture. Disponível em: < <http://www.fao.org/docrep/w3699t/w3699t08.htm> >. Acesso em: 30 maio 2016.

DIÁRIO OFICIAL DO RIO DE JANEIRO (DORIO). **DECRETO Nº 39709 DE 2 DE JANEIRO DE 2015**. 2015. Disponível em: < http://doweb.rio.rj.gov.br/do/navegadorhtml/?edi_id=2641 >. Acesso em: 15 jun. 2016.

DORIGON, C. B.; BONAMIGO, I. S.; MALHEIROS, P. G. **De estigma a valorização: panoramas da comida de rua a partir da cidade de Porto Alegre**. VII Encontro Nacional de Estudos do Consumo, Rio de Janeiro, set. 2014. Disponível em: < http://www.estudosdoconsumo.com.br/artigosdoenec/ENEC2014-GT05-Dorigon_Bonamigo_Malheiros-De_estigma_a_valorizacao_Os_panoramas_da_comida_de_rua_a_partir_da_cidade_de_Porto_Alegre.pdf >. Acesso em: 20 ago. 2016.

DORNELAS, J. **Food truck: a nova mania dos jovens empreendedores**. 2014. Disponível em: < <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/colunistas/josedornelas/2014/12/08/food-truck-a-nova-mania-dos-jovens-empreendedores.htm#fotoNav=23> >. Acesso em: 18 de março de 2016.

FELIX, E. **Food truck, entre modismo e nicho promissor**. 2016. Disponível em: < <http://economia.estadao.com.br/blogs/sua-opportunidade/food-truck-entre-modismo-e-nicho-promissor/> >. Acesso em: 30 maio 2016.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa. Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FROMMER, R *et al.* **Streets of Dreams: How Cities Can Create Economic Opportunity by Knocking Down Protectionist Barriers to Street Vending.** 2011. Disponível em: <http://www.ij.org/images/pdf_folder/economic_liberty/atl_vending/streetsofdreams_webfinal.pdf>. Acesso em: 01 jun. 2016.

G1 (São Paulo). **PIB do Brasil terá 2º pior desempenho do mundo em 2016.** 2016. Disponível em: < pib-do-brasil-tera-2-pior-desempenho-do-mundo-em-2016-aponta-fmi.html >. Acesso em: 04 abr. 2016.

GALL, B., KURBAC, L., & Institute for Justice (U.S.). **Seven myths and realities about food trucks: why the facts support food-truck freedom.** United States: Institute for Justice's National Street Vending Initiative, 2012. Disponível em: < <http://ij.org/wp-content/uploads/2015/03/7-myths-and-realities.pdf> >. Acesso em: 30 de maio de 2016.

GARCIA, R. W. D. Práticas e comportamento alimentar no meio urbano: um estudo no centro da cidade de São Paulo. **Cad. Saúde Públ.**, Rio de Janeiro, p.455-467, jul. 1997. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/csp/v13n3/0170.pdf> >. Acesso em: 20 ago. 2016.

GARCIA, R. W. D. **Reflexos da globalização na cultura alimentar:** considerações sobre as mudanças na alimentação urbana. *Revista de Nutrição*, Campinas, out./dez., 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rn/v16n4/a11v16n4.pdf>>Reflexos da globalização na cultura alimentar: considerações sobre as mudanças na alimentação urbana>. Acesso em: 03 jun 2016.

GIL, Antônio. **Como elaborar projetos de pesquisa.** Edição 4. São Paulo: Atlas, 2002. p. 176.

GILL, P.; STEWART, K.; TREASURE E.; CHADWICK, B.. Methods of data collection in qualitative research: interviews and focus groups. In: **British Dental Journal**, v. 204, 2008, p. 291-295. Disponível em: < <http://www.nature.com/bdj/journal/v204/n6/full/bdj.2008.192.html> >. Acesso em: 09 jun. 2016.

GOHR, C.; Santos, L. (2010). **Estratégias competitivas para empresas turísticas:** um estudo no setor hoteleiro de um município do litoral catarinense. *Revista Turismo em Análise*, 21(2), 297-319.

GUBERT, G. **Canvas: O Que é o Business Model Canvas e Como Funciona**. 2014. Disponível em: < <http://www.arsenalempreendedor.com/canvas-o-que-e-o-canvas-e-como-funciona/> >. Acesso em: 05 maio 2016.

IBISWorld. **Food Trucks in the US: Market Research Report**. 2015. Disponível em: < <http://www.ibisworld.com/industry/food-trucks.html> >. Acesso em: 20 out. 2016.

IBRAHIM, N. **The food truck phenomenon: a successful blend of PR and social media**. University of Southern California. 2011. Disponível em: < <http://digitalibrary.usc.edu/cdm/ref/collection/p15799coll127/id/462499> >. Acesso em: 03 abr. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa mensal de serviços julho 2016**. Rio de Janeiro, editora IBGE, 2016. Disponível em: < ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Mensal_de_Servicos/Fasciculo_Indicadores_IBGE/pms_201607caderno.pdf >. Acesso em: 29 ago. 2016.

INSTITUTO FOOD TRUCK (IFT). **1ª Pesquisa “Food Truck nas Ruas”**. 2015. Disponível em: < <http://www.institutofoodtruck.com.br/1a-pesquisa-food-truck-nas-ruas/> >. Acesso em: 04 mar. 2016.

INTUIT. **Food Trucks Motor Into The Mainstream**. 2012. Disponível em: < <http://www.margatenews.net/Files/Intuit%20Survey.pdf> >. Acesso em: 21 out. 2016.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARSMTRONG G. **Princípios de Marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia científica**. 2. ed. Ver. Ampl. sac) Paulo: Atlas, 1990.

LIBÓRIO, B. (iG São Paulo). **Com críticas a legislação, food trucks trocam as ruas por parques de alimentação.** 2014. Disponível em: < <http://economia.ig.com.br/financas/seunegocio/2014-11-01/com-criticas-a-legislacao-food-trucks-trocam-as-ruas-por-parques-de-alimentacao.html> >. Acesso em: 13 abr. 2016.

LIMA, B. **Food Trucks ganham lei própria no DF.** 2016. Disponível em: < <http://bisporenatoandrade.com.br/site/noticias/item/282-food-trucks-ganham-lei-propria-no-df.html> >. Acesso em: 15 ago. 2016.

LIMA, B. **Audiência pública debate regulamentação de food trucks no DF.** 2015. Disponível em: < <http://bisporenatoandrade.com.br/site/noticias/item/235-audiencia-publica-debate-regulamentacao-de-food-trucks-no-df.html> >. Acesso em: 20 maio 2016.

LOOMIS, J. M. **MOVEABLE FEASTS: LOCATING FOOD TRUCKS IN THE CULTURAL ECONOMY.** 2013. 109 f. Tese (Doutorado) - Geography, University Of Kentucky, Lexington, KY, 2013. Disponível em: < http://uknowledge.uky.edu/geography_etds/12/ >. Acesso em: 26 abr. 2016.

MCCARTHY, J. **Marketing básico: uma visão gerencial.** 6 ed. Richard D. Irwin, Homewood, 1978.

METRO. **Apenas 32% dos pontos para food trucks são preenchidos.** 2015. Disponível em: < <http://www.metrojornal.com.br/nacional/foco/apenas-32-dos-pontos-para-food-trucks-sao-preenchidos-179514> >. Acesso em: 12 abr. 2016.

MORITA, M. **Food trucks: o que as teorias de administração dizem sobre eles?.** 2016. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/food-trucks-o-que-as-teorias-de-administracao-dizem-sobre-eles/95909/>>. Acesso em: 13 jun. 2016.

NETO, José. **5 empresas fabricantes de Food Truck no Brasil.** 2015. Disponível em: <<http://www.montarumnegocio.com/5-empresas-fabricantes-de-food-truck-no-brasil/>>. Acesso em: 01 jun. 2016.

NUTRINEWS. São Paulo: Nutrinews Publicações Técnicas Ltda, 2014. Disponível em: < <http://www.nutrinews.com.br/home/revistas/ed274.pdf> >. Acesso em: 14 abr. 2016.

OLIVEIRA, V. M.; MARTINS, M. F.; VASCONCELOS, A. C. F. Entrevistas “em profundidade” na pesquisa qualitativa em administração: pistas teóricas e metodológicas. **Anais do Simpoi - Simpósio de administração da produção, logística e operações internacionais.** Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2012. 12 p. Disponível em: < http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2012/artigos/E2012_T00259_PCN02976.pdf >. Acesso em: 09 jun. 2016.

OMS. **Global strategy on diet, physical activity and health.** 1996. Disponível em: <www.who.int/hpr>. Acesso em: 08 jun. 2016.

ONDINA, Sakai. **Canais diretos e indiretos / Logística Reversa.** 2014. Disponível em: <<https://prezi.com/jv5mxafmxdqg/canais-diretos-e-indiretos-logistica-reversa/>>. Acesso em: 03 jun. 2016.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation.** 2009. Disponível em: < <http://businessmodelgeneration.com/book> >. Acesso em: 27 de maio de 2016.

PANTOJA, S. **Da kitanda à quitanda.** 2008. Disponível em: <<http://www.revistadehistoria.com.br/secao/artigos/da-kitanda-a-quitanda>>. Acesso em: 08 jun. 2016.

PASSARELLI, H e CONGO, M. (São Paulo). Estadão. **O que é PIB?** 2014. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/infograficos/o-que-e-o-pib,economia,377864>>. Acesso em: 27 mar. 2016.

PERREAULT, W. D.; MCCARTHY, E. J. **Princípios de Marketing.** 13a. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

PETERSEN, D. **FOOD TRUCK FEVER: A spatio-political analysis of food truck activity in Kansas City, Missouri.** 2014. 181 f. Tese (Doutorado) - Curso de Arquitetura, Department Of Landscape Architecture / Regional & Community Planning College Of Architecture, Planning And Design, Kansas State University,

Kansas, 2014. Disponível em: < <http://krex.k-state.edu/dspace/bitstream/handle/2097/17546/DeannePetersen2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y> >. Acesso em: 17 mar. 2016.

PLANALTO. **Brasília, Patrimônio Cultural da Humanidade**. 2016. Disponível em: <<http://www4.planalto.gov.br/restauracao/brasilia-patrimonio-cultural-da-humanidade>>. Acesso em: 15 maio 2016.

PORTER, Michael E. **Competição – Estratégias Competitivas Essenciais**. 9ª Edição. Rio de Janeiro - RJ: Campus, 1986.

Prefeitura do Rio de Janeiro (PRJ). **EDITAL DE CONVOCAÇÃO SECPAR/SEOP/SETUR Nº 01/2015**. 2015. Disponível em: <<http://www.rio.rj.gov.br/documents/2887926/c3e188c6-a537-415b-9719-5c5616873552>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

PROENCA, R. P. C. **Alimentação e globalização: algumas reflexões**. *Cienc. Cult.* [online]. 2010, vol.62, n.4, pp. 43-47. ISSN 2317-6660. Disponível em: < http://lfc-ead.nutes.ufrj.br/constructore/objetos/proenca_2010.pdf >. Acesso em: 20 jul. 2016

QUAINO, L.; RODRIGUES, M. **Food trucks do Rio têm até sexta para se candidatarem a sorteio de locais**. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/2015/07/food-trucks-do-rio-tem-ate-sexta-para-se-candidatarem-sorteio-de-locais.html>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

RICHARDSON, R. J.; PERES, J. A. S.; WANDERLEY, J. C. V; CORREIA, L. M.; MELO PERES, M. H. de. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

RODRIGUES, J. N. et al. **50 Gurus Para o Século XXI**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico.PT, 2005.

ROOS, E. C.; VEDANA, S. N.; PASLAUSKI, C. A.; SCHIAVI, C. S.; BARCELLOS, M. D. Food Trucks guiando a inovação: um estudo sobre motivações e inovação no modelo de negócios no setor gastronômico de Porto Alegre. In: **XVIII SEMEAD SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO**, 2015, São Paulo. Disponível em: < https://www.researchgate.net/profile/Simone_Vedana/publication/283570347_Food_

Trucks_guiando_a_inovacao_um_estudo_sobre_motivacoes_e_inovacao_no_modelo_de_negocios_no_setor_gastronomico_de_Porto_Alegre/links/563fd90608ae45b5d28d3445.pdf >. Acesso em: 25 ago. 2016.

SEBRAE. **Food truck: uma nova tendência**. São Paulo. 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/food-truck-uma-nova-tendencia,d128e6f7c633c410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 11 de mar. de 2016.

SILVA, A. A. S.; SILVA, N. S.; BARBOSA, V. A.; HENRIQUE, M. R.; BAPTISTA, J. A. A Utilização da Matriz SWOT como Ferramenta Estratégica – um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo. **VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2011.

SILVA, G. L.; LIMA, L. F.; LOURENÇO, N. S. **Food truck na cidade de são paulo e a influência do perfil do consumidor em sua longevidade: aspectos sócio culturais**. Revista Fatec Zona Sul, São Paulo, v. 2, p.1-23, out. 2015. Disponível em: <<http://www.revistarefas.com.br/index.php/RevFATECZS/article/view/31/60>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

SODEXO. **Pesquisa do Preço Médio da Refeição 2016**. 2016. Disponível em: <http://precomediosodexo.com.br/?utm_source=sodexocombr&utm_medium=banner_home&utm_campaign=preco_medio&utm_content=novo_banner_28_07_home_sodexocombr>. Acesso em: 20 set. 2016.

SUETERGARAY, R. e CARDOZO, P. (Agência de Brasília). **Atividade de food trucks está legalizada em Brasília**. 2016. Disponível em: <<http://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2016/03/16/atividade-de-food-trucks-esta-legalizada-em-brasilia/>>. Acesso em: 17 mar. 2016.

SHETH, Jagdish N.; GARDNER, David M.; GARRET, Dennis E. **Marketing theory: Evolution and Evaluation**. Willey. New York: 1988.

TORRE, L. Gazeta. **Negócio: a onda do food truck**. 2015 Disponível em: <http://www.gazetaonline.com.br/_conteudo/2015/04/noticias/dinheiro/3893503-negocio-a-onda-dos-food-trucks.html>. Acesso em: 15 abr. 2016.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo : Atlas, 1998. 1a. edição: 1997. 90p.

WEBER, D. **The Food Truck Handbook: Start, Grow, and Succeed in the Mobile Food Business**. Nova Jersey: John Willey & Sons, 2012.

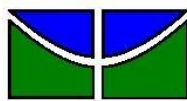
WILKINSON, J. **Buyer Bargaining Power (one of Porter's Five Forces)**. 2013. Disponível em: <<http://strategiccco.com/buyer-bargaining-power-one-of-porters-five-forces/>>. Acesso em: 29 maio 2016.

WILLIAMS, C. **A Hungry Industry on Rolling Regulations: A Look at Food Truck Regulations in Cities Across the United States**. 2012. Disponível em: <https://works.bepress.com/crystal_williams/3/>. Acesso em: 15 out. 2016.

WILSON, J. Institute For Justice. **El Paso Begins Repealing Protectionist Restrictions on Mobile Vendors**. Disponível em: < <http://ij.org/press-release/el-paso-vending-release-4-19-11/> >. Acesso em: 27 mar. 2016.

YIN, R. K. **Estudo de Caso – Planejamento e Método**. 2 ed. São Paulo: Bookman, 2001.

APÊNDICE A

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
DEPARTAMENTO DE
ADMINISTRAÇÃO****CONVITE E INFORMAÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA
ACADÊMICA**

Você está sendo convidado(a) para participar de uma pesquisa elaborada pelo Professor Doutor João Carlos Neves de Paiva do Departamento de Administração da Universidade de Brasília e pela aluna, em conclusão do curso de Administração, Ianna Caroline de Moraes. O estudo, de caráter exploratório, busca coletar informações sobre o mercado de *food trucks* no Distrito Federal.

Ressalto que todas as informações coletadas neste estudo terão finalidade acadêmica. E, ainda, que o anonimato de pessoas consultadas poderá ser mantido, se assim for desejado. Ou seja, nos relatórios e artigos originários da pesquisa não constarão seus nomes.

Lembre-se de que não há respostas certas ou erradas. Todas são corretas desde que correspondam à sua percepção do que lhe será perguntado.

Considerando a facilidade para recuperação das informações, solicito sua permissão para gravar a entrevista. Isso facilitará grandemente a entrevista e o aproveitamento das informações recolhidas.

Destaco, ainda, que a sua participação nesta pesquisa é voluntária, logo, você fica livre para interromper a sua participação quando e se achar conveniente, não incorrendo em qualquer prêmio ou prejuízo. Mas, lembre-se: sua participação é essencial para o sucesso desta pesquisa.

Para esclarecer dúvidas e fazer comentários ou mesmo para conhecer os resultados desta pesquisa, não hesite em contatar iannacmoraes@gmail.com.

Agradecemos sua colaboração!

Entrevistado: _____

Data da Entrevista: ____ / ____ / ____

Assinatura do Entrevistado

Assinatura do Pesquisador

APÊNDICE B

Roteiro das entrevistas

1. Por que você decidiu montar/investir em um *food truck*?
2. Há quanto tempo seu *food truck* está operando?
3. De que forma o ambiente econômico atual impactou no seu empreendimento?
4. Qual a sua opinião a respeito da nova legislação e condições impostas para operar um *food truck*?
5. Você concorda com os espaços que foram proibidos?
6. Caso sejam estipulados pontos para os *food trucks*, você pretende disputar por eles?
7. Atualmente, você opera mais nas ruas ou em eventos (particulares ou públicos)?
8. Você acredita que as leis sejam protecionistas em relação aos restaurantes e lanchonetes? Por quê?
9. Na sua opinião, quais os principais impactos da nova normatização para o seu negócio?
10. Você utiliza algum formato de serviço delivery?
11. Você acredita que os restaurantes que utilizam o serviço de entrega em domicílio representam uma maior ameaça?