

Food & Friends

Food & Friends

Food & Friends

Recebido: 30/06/2021 | Revisado: 05/07/2021 | Aceito: 31/07/2021 | Publicado: 16/12/2021

Daniele Costa de Lima

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4372-0553>

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: danielecosta041@gmail.com

Max Leandro de Araújo Brito

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2827-9886>

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

E-mail: maxlabrito@gmail.com

Resumo

O caso para ensino “*Food & Friends*”, aborda uma situação ficcional de uma lanchonete de *Fast Food* em seu crescimento, demonstrando os impasses durante tal processo como também os conflitos encontrados mediante a modernização da imagem e processos da empresa, na busca de se atualizar as tendências do mercado. O caso apresenta como principal dilema as dificuldades encontradas na aplicação de estratégias para crescimento/expansão do empreendimento, abordando também problemáticas nas áreas de logística e marketing. O presente caso é baseado em informações secundárias de diferentes empresas, sendo inseridos também elementos ficcionais. Este servirá de apoio para pequenas empresas e poderá ser aplicado em sala de aula nos cursos de graduação em Administração e Marketing e em oficinas temáticas.

Palavras-chaves: Gestão Empresarial; Pequenas Empresas; Estratégia.

Abstract

The teaching case “*Food & Friends*” addresses a fictional situation of a Fast Food cafeteria in its growth, demonstrating the impasses during this process as well as the

conflicts found through the modernization of the company's image and processes, in an attempt to update itself market trends. The case presents as its main dilemma the difficulties encountered in the application of strategies for growth/expansion of the enterprise, also addressing problems in the areas of logistics and marketing. The present case is based on secondary information from different companies, and fictional elements are also included. This will serve as support for small businesses and can be applied in the classroom in undergraduate courses in Administration and Marketing and in thematic workshops.

Keywords: Business Management; Small Business; Strategy.

Resumen

El caso docente “Food & Friends” aborda una situación ficticia de una cafetería de Fast Food en su crecimiento, evidenciando los impasses durante este proceso así como los conflictos encontrados a través de la modernización de la imagen y los procesos de la empresa, en la búsqueda de la actualización de las tendencias del mercado. El caso presenta como su principal dilema las dificultades encontradas en la aplicación de estrategias de crecimiento / expansión de la empresa, abordando también problemas en las áreas de logística y marketing. El presente caso se basa en información secundaria de distintas empresas, y también se incluyen elementos ficticios. Esto servirá de apoyo a las pequeñas empresas y se podrá aplicar en el aula en cursos de pregrado en Administración y Marketing y en talleres temáticos.

Palabras clave: Gestión Empresarial; Pequeña Empresa; Estrategia.

Introdução

A *Food & Friends* foi fundada por Higor Souza, um jovem ousado e sonhador que viu a oportunidade de abrir seu empreendimento e foi adiante assumindo todos os riscos. A lanchonete localizada em uma pequena cidade do interior do Rio Grande do Norte começou pequena, mas apostando em um sabor inconfundível e um atendimento especial, cresceu se tornando uma referência no setor de *Fast Food* na cidade. Com tal

crescimento a lanchonete foi se adaptando, desenvolvendo suas particularidades como o seu cardápio, sua identidade visual e seus processos. A partir disso, o crescimento só se acelerou, até um ponto em que se via a necessidade: Como se tornar mais presente na cidade? O que fazer? Higor e Pedro, seu companheiro de negócios, se depararam com tais perguntas.

Diante disso dois posicionamentos surgem: Higor acreditava que o melhor modo para empresa continuar a crescer seria a partir da abertura de filiais, enquanto Pedro acreditava que se devia fortalecer o serviço de *Delivery* e a empresa mudar de endereço para o centro. Perante o dilema, a estratégia de abertura de filiais prevaleceu. Os planejamentos começaram e subseqüente as execuções, o que não estava no planejamento e aconteceu foi a crise econômica causada pela pandemia do novo coronavírus. Para superar tal crise, decidem modernizar criando um novo conceito para a filial. E assim nasce a primeira filial da *Food & Friends*. Todavia uma surpresa estava a caminho: A filial não obteve os resultados esperados. Agora, novas perguntas permaneciam na cabeça de Higor e Pedro: Onde erraram? Como contornar a situação? O que fazer?

Antecedentes

Higor Souza nasceu em uma cidade no interior do Rio Grande do Norte no ano de 1984, em uma família humilde. Começou a trabalhar ainda jovem em uma lanchonete na função chapeiro, sendo sempre elogiado pelos seus ótimos sanduíches. Apesar do amor pelo seu trabalho Higor teve que deixá-lo após o surgimento de uma oportunidade de emprego com melhor salário em outro estado.

Por sua família continuar em sua cidade natal, ele frequentemente ia ao município. Ao encontrar com os clientes do estabelecimento onde trabalhava anteriormente, Higor sempre era lembrado pela excelência em seus sanduíches ao ponto de ser questionado o porquê de não abrir o seu próprio negócio.

Até então nunca havia passado pela cabeça de Higor abrir seu próprio negócio. Ele que sempre foi alegre, dinâmico e ousado, decidiu se arriscar. Ele foi até a empresa onde estava trabalhando e pediu sua demissão. Logo, abriu a *Food & Friends* no ano de 2014, em um pequeno espaço alugado com os setores de hamburgueria e petiscaria.

Higor decidiu ter como pontos fortes do seu estabelecimento a qualidade do produto e um atendimento especial.

Em pouco tempo o dinheiro investido começou a ter retorno, o atendimento especial cativou os clientes e o sabor dos produtos sempre os fazia voltar novamente. Assim, o empreendimento ficou grande demais para o imóvel em que se encontrava, o que fez com que Higor investisse em um local próprio e maior para a *Food & Friends*.

A lanchonete simples com poucos produtos, devido a dedicação e qualidade foi se tornando uma grande concorrente das grandes lanchonetes da cidade e com isso foi aperfeiçoando seu espaço, processos, sua identidade visual e o cardápio de produtos, transformando o setor de petiscos em um de pratos e abrindo uma área de pizzaria. A cada ano eles avançavam mais, mesmo localizados em um bairro distante do centro da cidade o ambiente estava sempre cheio. Em poucos anos a empresa que contava apenas com Higor e um colaborador, passou a ter 20 colaboradores. Dentre eles um dos pilares importantes na gestão: Pedro, amigo de infância de Higor que se tornou o gerente.

Apesar do ótimo desenvolvimento, Higor enxergava ainda mais potencial de crescimento e apontava a localidade como uma limitação, pois devido a *Food & Friends* estar um bairro mais afastado a grande parcela dos clientes eram os residentes do bairro ou aqueles que possuíam algum meio de transporte. Diante disso, se começou a se estudar estratégias para o crescimento da *Food & Friends*.

A Expansão

Higor e seus colaboradores começaram a estudar a possibilidade de mudança de endereço ou a abertura de filiais. Tal ponto virou uma pauta a ser tratada, todavia Higor e Pedro tinham visões diferentes acerca do que deveria ser feito. Enquanto Higor acreditava que deviam implantar filiais, Pedro acreditava que a mudança de endereço para o centro seria o mais adequado, e junto com a mudança de endereço um fortalecimento do sistema de *Delivery* para que a empresa atendesse a todos os bairros de modo eficiente.

A estratégia de abertura de filiais era bastante comum na cidade em empreendimentos de outras áreas como roupas, calçados e utensílios para casa. Tais lojas abriam filiais com propostas diferentes, alterando fatores como faixa de preço,

qualidade dos produtos, de modo a aproveitar a imagem da empresa para conquistar diferentes públicos. Já a mudança de endereço e a expansão do *Delivery* também tinha seus pontos positivos. Cada vez mais se tornava comum as pessoas pedirem refeições em suas casas, como também o aumento do tamanho dos pedidos para pequenas confraternizações. Em relação a mudança de endereço, Pedro visava a mudança para o centro tendo em vista o fluxo de pessoas no local e a concentração do comércio na área, sendo raro negócios com bons produtos e estratégia correta abrirem no local e não terem sucesso.

Higor defendia que a empresa teria melhores resultados com filiais em diferentes pontos da cidade, do que com um sistema de *Delivery* eficiente e apenas um estabelecimento físico e defendeu tal ideia com “unhas e dentes”, apontando o sucesso das empresas de outros setores neste mesmo modelo, de modo que a maioria comprou tal ideia acreditando ser a melhor, tendo em vista os exemplos reais de sucesso enquanto o ponto de vista de Pedro estava baseado apenas nas tendências de mercado. Desse modo, ficou planejado a abertura de uma filial no centro da cidade e outra no bairro do outro lado da cidade, pois foi observada a falta de uma lanchonete como a *Food & Friends* na área, o que seria uma oportunidade. Seriam estas a *Food & Friends* filial 1 e filial 2 respectivamente.

Dado o início da execução dos planos, Higor e Pedro decidiram que deveriam trabalhar intensamente o Marketing para que a empresa se tornasse cada vez mais conhecida e captasse a atenção da população, para que a inauguração fosse impactante. Assim iniciou-se uma campanha com outdoors pela cidade sem exposição ou sinal do qual empresa era a responsável pelos outdoors, no intuito de prender a atenção e instigar as pessoas a tentar descobrir do que se tratava. Os enigmas eram conversas de *WhatsApp*, relacionados a situações em que um *Fast Food* cairia bem, sem quaisquer resquícios de qual empresa se tratava. A campanha teve bons resultados, aumentando o engajamento da *Food & Friends* nas redes sociais e a popularidade da empresa.

Um grande imprevisto

Higor decidiu dar maior foco no desenvolvimento da filial do centro da cidade. Ao iniciar a obra desta, começou o desenvolvimento do projeto da outra filial. Higor

estava fazendo um grande investimento nas filiais, confiante de que as mesmas seriam um sucesso e conseqüentemente trariam um bom retorno financeiro.

O que ninguém esperava, era a reviravolta no cenário que estava por vir. Em março de 2020 se inicia as restrições referentes ao funcionamento dos estabelecimentos comerciais em decorrência da pandemia do novo coronavírus. Com as restrições, restaurantes e lanchonetes estavam impedidos de funcionar de modo presencial, se limitando ao *Delivery* e “retirada no balcão”.

Apesar da empresa possuir um bom sistema de *Delivery*, os pedidos pelo sistema ainda não possuíam uma porcentagem tão grande no total da receita quando comparado ao serviço presencial. Diante disso, Higor convoca uma reunião urgente para decidir quais rumos a empresa iria optar por seguir.

Após a reunião, ficou decidida a suspensão da continuidade de ambos os projetos de filiais que estavam em andamento. Tal decisão foi tomada, na expectativa de que a restrição de funcionamento duraria no máximo dois meses. Assim, seguiram confiantes de que a situação iria passar e a empresa iria superar os meses difíceis que estavam por vir.

O primeiro mês de pandemia, foi bastante difícil para a *Food & Friends* pois a receita gerada não foi o suficiente para cobrir os custos e despesas, fazendo com que Higor tivesse que retirar do dinheiro reservado para os investimentos das filiais para cumprir com as obrigações, de modo a não precisar tomar medidas drásticas, como a demissão de algum colaborador.

Chega o segundo mês da pandemia, e Higor se depara com uma situação que não esperava. A disseminação do novo coronavírus só aumenta fazendo com que não haja previsão para reabertura do comércio. Diante disso, Higor fica extremamente frustrado vendo todos os seus planos indo por água abaixo.

Todavia, apesar da frustração, decisões precisam ser tomadas: como aumentar as vendas com o serviço presencial interrompido? O que fazer em relação aos projetos que estavam em andamento. Permanecer suspensos? Continua-los? Parar definitivamente?

Mudanças são necessárias

Diante de tantas situações ocorrendo e das decisões a se tomar, Higor conversou com Pedro e ambos chegaram a conclusão que precisavam inovar. A partir disso, ambos começaram a estudar o funcionamento de grandes redes de *Fast Food*, na busca de elaboração de estratégias para resolução dos problemas com que se depararam.

Higor e Pedro decidiram que iriam mudar a identidade visual da *Food & Friends* tendo como inspiração uma grande rede de *Fast Food*. Ainda inspirada na mesma, decidiram aprimorar seus canais de atendimento, em especial o sistema próprio da empresa, adicionaram também a *Food & Friends* um aplicativo regional de *Delivery*. Desse modo a empresa estabeleceu três canais de pedidos: o sistema próprio, o aplicativo e o *WhatsApp*. Junto com essas decisões, tomaram outra muito importante: decidiram parar definitivamente o projeto da filial 2 e continuar a obra da filial do centro, remanejando os investimentos para apenas essa filial.

Decisões tomadas, segue-se para o planejamento e execução. Foram feitas algumas mudanças no layout da filial adaptando a nova identidade visual. Após três meses, a obra está praticamente concluída. E junto com a conclusão da obra veio uma boa notícia: os serviços de lanchonetes e restaurantes poderiam voltar presencialmente, com o cumprimento dos protocolos de segurança. Diante disso, Higor decide acelerar a obra para a tão esperada inauguração.

O mês de inauguração chega e com ele grandes expectativas de melhoras. A inauguração acontece e com ela nasce uma nova *Food & Friends*. Higor e Lucas fizeram grandes mudanças na identidade da lanchonete, na perspectiva de modernizar a imagem da empresa e aumentar o engajamento nas redes sociais com as postagens dos clientes, de modo que personalizaram seus utensílios com a nova logo e paleta de cores (pratos, talheres, copos, bandejas, descartáveis utilizados para os pedidos de *Delivery*). Para o aumento de engajamento e popularidade da filial 1, decidiram criar uma conta no Instagram própria só para ela.

Além disso, a opção retirada no estabelecimento foi inserida em todos os canais de pedidos, na tentativa de fortalecer tal método tendo em vista que o cenário da pandemia ainda é instável. Outro ponto de mudança no atendimento, seguindo a linha estudada das grandes redes, foi que o atendimento não iria contar com garçom na filial. A logística seria o cliente ir até o balcão, fazer seu pedido, receber o número deste e assim que estivesse pronto seria notificado e poderia pegar no balcão.

A inauguração foi um sucesso, chamando bastante atenção da mídia dando bastante destaque ao empreendimento. Higor e Pedro se sentiam realizados com o que fizeram, mesmo em um cenário de dificuldades, estavam esperançosos com os resultados que estavam por vir.

Após a inauguração, começou o funcionamento da filial 1 da *Food & Friends*. No fim do primeiro mês, Higor e Pedro se depararam com uma situação não esperada: Os resultados não foram satisfatórios. Os dois chegaram a conclusão que tais resultados seriam decorrentes da abertura recente do negócio. Assim esperaram fechar o mês seguinte para ver o resultado. Durante o mês foram observadas algumas situações que não estavam indo conforme o esperado: os clientes não estavam se adaptando bem à mudança no atendimento, a método de retirada no balcão não obteve crescimento significativo, como também não se obteve o engajamento esperado nas redes sociais. O fim do segundo mês de funcionamento chegou e com ele resultados não satisfatórios, cobrindo apenas custos e despesas.

Diante da situação, em busca de respostas, Higor e Pedro começaram a frequentar mais a filial e conversar com os clientes. Concluíram que uma quantidade significativa de clientes não gostou das mudanças, destacando que preferiam inclusive frequentar a lanchonete central. A identidade visual foi apontada como extremamente similar a uma famosa rede de *Fast Food* pelos clientes, perdendo um pouco da originalidade. Um ponto que Higor e Pedro não tinham pensado anteriormente, acerca do sistema de retirada no balcão, era a logística do local onde a filial se encontrava. A rua era extremamente movimentada com pouco espaço para estacionamento, o que não permitia um bom fluxo para que os clientes pudessem retirar seus pedidos.

Analisando os relatórios internos, perceberam que o aumento dos custos devido ao aprimoramento dos utensílios que passaram a ser personalizados, o que estava deixando a margem de lucro dos produtos menor na Filial. Além disso, havia reclamações acerca do sistema de *Delivery* tanto por parte dos colaboradores como dos clientes. Com o leque maior de canais para pedidos estava se tendo dificuldades na organização dos pedidos, o que ocasionava falhas na comunicação entre os setores de atendimento, cozinha e entrega, gerando dificuldades na otimização das rotas para entrega, atraso na preparação e conseqüentemente na entrega ao cliente.

Higor e Pedro fizeram grandes planos e executaram, na medida do possível com o intuito de fazer seu empreendimento crescer. Se deparando com a crise, buscaram inovar na perspectiva de superar a mesma. Todavia, o que não esperavam eram os resultados não satisfatórios que estavam tendo. Ambos possuíam várias dúvidas e inquietações. No fim, o que não saía da cabeça deles era “o que vamos fazer agora?”.

Notas de ensino

Fonte de Dados

O presente caso para ensino foi construído a partir de dados secundários de diferentes empresas. Além disso, foram introduzidos elementos ficcionais no caso. Tais fatores, caracterizam o caso como fictício. Os nomes dos personagens apresentados, bem como o nome fantasia da empresa, não possuem relação com a realidade.

Objetivos Didáticos

A partir da leitura, reflexão e discussão do caso apresentado, pretende-se que o leitor seja capaz de refletir acerca das estratégias de crescimento/expansão de micro e pequenas empresas, sendo este o objetivo geral do presente caso para ensino. Como objetivos específicos se espera que o leitor possa:

1. Ponderar acerca da importância do estudo de mercado e o conhecimento do público-alvo, analisando como a falta destes pode trazer o sucesso ou fracasso a uma organização.
2. Analisar a importância da logística dentro dos processos organizacionais.
3. Refletir acerca da gestão de serviços dentro das empresas.
4. Refletir sobre a importância do Marketing nas micro e pequenas empresas e como este impacta no crescimento destas.

Sugestões de plano de ensino

Recomenda-se a aplicação do caso “*Food & Friends*” em sala de aula ou oficinas temáticas. Para aplicação recomenda-se o seguinte passo a passo: a) Leitura individual silenciosa por cada discente; b) Leitura coletiva orientada pelo Docente/Ministrante; c) Discussão acerca do dilema do caso para ensino; d) Resolução das questões para discussão sugeridas no caso em grupos; e) Encerramento da discussão com as colocações do Docente/Ministrante.

Aplicação Recomendada

O presente caso foi desenvolvido para ser aplicado em Cursos de Graduação em Administração e Marketing, em disciplinas que envolvam as áreas de Estratégia, Logística, Marketing e Empreendedorismo.

Sugestões para Aplicação

A *Food & Friends* é uma pequena empresa em processo de crescimento. Para que esta venha a se expandir Pedro e Higor elencaram estratégias para alcançar tal objetivo. Pedro alegava que tornar o *Delivery* mais efetivo e mudar o endereço, seria a melhor maneira de aumentar a receita da lanchonete como também ampliar seu espaço, tendo em vista que o serviço de entrega cada vez mais estava crescendo e a mudança de endereço seria para o centro onde se concentra todo o comércio da cidade. Já Higor acreditava que eles deveriam abrir filiais em outros bairros, sendo tal estratégia utilizada na cidade por negócios de outros seguimentos e estes bem-sucedidos.

O crescimento/expansão empresarial no contexto das pequenas empresas é de extrema importância, pois com o crescimento estas se fortalecem ganhando espaço no mercado (MACHADO, 2016). Machado (2016) respaldado por outros autores, afirma que o crescimento é consequência do processo interno de desenvolvimento da organização e do aumento quantitativo, ou de expansão. O autor ainda destaca que são outros fatores atrelados ao crescimento o aumento no número de colaboradores, aumento dos lucros, crescimento dos ativos e a agregação de valor a empresa. Como principais estratégias para crescimento adotadas pelas empresas, Carvalho (2016)

elena: Estratégia de diferenciação do produto, Vantagens de custo, Estratégia de diversificação de atividade, Estratégia de cooperação e a Cadeia de valor.

Com a abertura da filial 1 da *Food & Friends*, ocorreu mudanças na forma de atendimento ao cliente. Todavia, o novo método não teve uma boa aceitação por eles. Tal situação demonstra a falta de conhecimento do público-alvo por parte da empresa. Diante disto, se evidencia a importância da realização do estudo de mercado em projetos de implementação e expansão de negócios.

O estudo de mercado permite o conhecimento detalhado da necessidade que o empreendimento busca suprir, além do conhecimento da demanda do produto ou serviço que a organização busca oferecer (CORREIA NETO, 2009). Como principais objetivos desse estudo Correia Neto (2009, p. 13) destaca “[...] caracterizar o produto/serviço a ser ofertado, descrever as características do mercado-alvo, analisar as condições de comercialização e estimar o faturamento/receita do empreendimento ao longo de sua vida útil”.

Diante disso, o estudo de mercado é importante pois através dele que se tem o conhecimento necessário do mercado no ramo em que organização se encontra, como também o conhecimento do público-alvo. O conhecimento do público-alvo é de extrema importância pois eles são os consumidores. Sem o saber acerca de suas preferências o produto ou serviço pode não atender às expectativas destes o que gera a perda de vendas e conseqüentemente baixa na receita. Além da perda de vendas, não conhecer o público-alvo pode acarretar uma comunicação ineficiente com os clientes. É necessário que a organização tenha o máximo de informações possíveis sobre seu público, pois com isso desenvolve seu produto e/ou serviço, segundo as necessidades e expectativas deste e permite a criação de uma identidade que se comunique com o cliente de modo eficaz, criando um vínculo fortalecido.

As pequenas e microempresas utilizam bastante o modelo do SEBRAE para desenvolvimento de estudos de mercado. Um modelo também bastante adotado é o do Canvas, chamado comumente de *Business Model Canvas*. Este é baseado em 4 perguntas que dão abertura para 9 tópicos, ambos descritos a seguir (GONÇALVES, 2019):

- Como? - Parcerias Principais, Atividades Principais, Recursos Principais.

- O que? - Proposta de Valor.
- Para quem? - Relacionamento com clientes, Segmentos de clientes, Canais.
- Quanto? - Estrutura de custos, Fontes de Receita.

Sendo um modelo de amplo uso, inclusive pelo próprio SEBRAE, a instituição desenvolveu o Sebrae Canvas, ferramenta disponível *On line* e em aplicativo para desenvolvimento do modelo de negócios baseado no *Business Model Canvas* (SEBRAE, 2021).

Outro ponto de destaque no caso foi o erro acerca da implantação do método “retirada do balcão” observado posteriormente e da gestão do sistema de *Delivery*, que foi a falta de uma análise logística em relação ao processo.

A logística tem como intuito a otimização dos recursos. Basicamente ela busca tornar os processos mais eficientes diminuindo custos e otimizados os processos com o objetivo de fazer o produto ou serviço chegar ao até o cliente o mais rápido possível (FERNANDES *et al.*, 2013). Diante disso, está se torna importante pois permite a distribuição dos custos e despesas de modo otimizado, como também a melhoria dos processos administrativos. As organizações com um bom sistema logístico conseguem fazer mais, com menos recursos empregados.

A nova identidade visual da *Food & Friends* não foi bem aceita pelos clientes, sendo apontada como similar a uma grande rede de *Fast Food*. A identidade visual é um ponto de bastante importância dentro de uma organização.

Rossi (2007, p. 136) conceitua identidade visual como:

Identidade visual é um sistema de signos criado, organizado e disposto segundo critérios e princípios que visam representar, caracterizar e comunicar a identidade visual da marca. Pela identidade visual, o invisível se torna visível. Por meio dos elementos visuais outorga-se personalidade à marca, fazendo com que ela se diferencie das outras.

A identidade de uma marca possui o intuito de imprimir a personalidade que um empreendimento/ marca possui (PONTES, 2009). Na construção de uma identidade é importante a verificação da existência de três fatores que são a durabilidade, coerência e

o realismo, de modo que a identidade desenvolvida apresente autenticidade e consistência (PONTES, 2009). Os elementos gráficos devem ser usados corretamente, de modo que os elementos visuais estejam coerentes com o que a marca/empreendimento quer passar, como também coordenados estrategicamente nos diferentes canais de comunicação da empresa (ROSSI, 2007).

Diante disso a identidade visual de uma marca se torna importante pois ela exprime os valores, o conceito da marca, criando no cliente uma identificação com a empresa, fortalecendo a comunicação. Raslan (2014, p. 138) enfatiza que “[...] marcas bem-posicionadas são aquelas que ocupam os mercados particulares nas *mentes* dos consumidores”. Além disso, a identidade permite que a empresa se distinga das demais, criando sua impressão no mercado e em seus clientes.

No processo de expansão, Higor e Pedro discordaram sobre o que deve ser feito. Enquanto um acreditava que a *Food & Friends* devia mudar de endereço, tendo em vista a tendência do mercado, o outro acreditava na implementação de filiais, estratégia bastante utilizada na cidade para empreendimentos de outros segmentos. Pode se destacar como pontos importantes a se observar em cada ideia os seguintes:

Nova Localização

- A localização escolhida deve corresponder ao ramo do negócio (CAVALCANTI; MONTEIRO; MELQUÍADES, 2012). Uma fábrica, por exemplo, tem necessidades diferentes de uma loja de varejo, de tal modo que cada uma delas vai ter critérios distintos no que diz respeito a sua localidade.
- Para uma empresa ser considerada bem localizada, a localização de suas instalações deve estar em um local que possibilite que os custos sejam otimizados e a capacidade de atender seus clientes seja boa (CAVALCANTI; MONTEIRO; MELQUÍADES, 2012).
- Sfredo (2006) destaca como pontos importantes para se observar em relação a localização a proximidade ao mercado consumidor, a acessibilidade para se chegar até o local e a localidade dos concorrentes, recomendando estar próximo à sua concorrência.

Abertura de filiais

- É importante a elaboração de um plano de negócios, pois de acordo com Araújo (2013) a elaboração deste permite que haja uma ordenação das ideias para o empreendimento e com isso definição dos objetivos empresariais permitindo o traço do caminho a ser percorrido para alcance deste.
- O estudo do mercado se torna importante no processo de abertura de filiais, pois é necessário o conhecimento da demanda do produto para ser devidamente justificada a abertura de um novo ponto.
- A localização dos novos pontos é outro fator importante. Quais as vantagens que o novo ponto traz em sua localização para empresa? é uma pergunta importante para empresa refletir e pontuar tais vantagens de modo a diminuir os riscos de não haver demanda para o ponto.

Questões para discussão

1. Higor e Pedro tinham visões diferentes acerca das estratégias para crescimento da *Food & Friends* como foi abordado no caso. Pontue os prós e contras das estratégias levantadas por eles, tendo em vista o contexto em que a empresa se insere.
2. Quais estratégias de crescimento, além das elencadas por Pedro e Higor, seriam possíveis para a *Food & Friends*?
3. O caso retrata que foram encontrados problemas logísticos no método “retirada no balcão” e na organização dos pedidos de *Delivery*. Quais soluções seriam viáveis para a solução destes problemas?
4. As mudanças na identidade visual e atendimento, visaram modernizar a empresa as tendências atuais do mercado de *Fast Food*. Todavia não foram bem aceitas pelo público. O que poderia ser feito para uma melhor adaptação das pessoas ao modelo de atendimento? Quais estratégias podiam ser realizadas para que as pessoas tivessem maior simpatia pela identidade visual atual, de modo a alcançar o objetivo de maior engajamento nas redes sociais?

Referências

ARAÚJO, Haroldo Santos. **Como elaborar um planejamento para abertura de empresas**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2013. Disponível em: <https://origin.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/Gestao-e-Comercializacao-Como-elaborar_Planejamento-de-Abertura-de-Empresas.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2021.

CARVALHO, Felipe Fischer Costa. **Estratégias de Crescimento Empresarial: um estudo de caso da cafeteria São Paulo**. 2016. 76 f. Monografia (Graduação) - Curso de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

CAVALCANTI, Maria da Conceição; MONTEIRO, Emmanuel Aldano de França; MELQUÍADES, Thiago Freire. Uma análise quanto à mudança na localização e instalações físicas em uma empresa do setor de transporte e logística em João Pessoa - PB. In: Congresso Norte Nordeste de Pesquisa e Inovação, 7., Palmas. **Anais...** Palmas: IFTO, 2012. Disponível em: <<https://propi.ifto.edu.br/ocs/index.php/connepi/vii/paper/viewFile/342/2629>>. Acesso: 30 mai. 2021.

CORREIA NETO, Jocildo Figueiredo. **Elaboração e avaliação de projetos de investimento: considerando o risco**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERNANDES, Douglas *et al.* O papel da logística nas organizações: um estudo de caso em uma distribuidora de alimentos. **Colloquium Humanarum**, [S.L.], v. 10, n. especial, p. 190-195, 25 out. 2013.

GONÇALVES, Adriana. Canvas: Como estruturar seu modelo de negócios. **Sebrae**, 2019. Disponível em: <https://www.sebraepr.com.br/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocios/>. Acesso em: 28 jul. 2021.

MACHADO, Hilka Pelizza Vier. Crescimento de pequenas empresas: revisão de literatura e perspectivas de estudos. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 23, n. 2, p. 419-432, 17 maio 2016.

PONTES, Nícolas Gonçalves. **Imagem e identidade de marca: um estudo de congruência no varejo de moda**. 2009. 169 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2009. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2298/61070100597.pdf>>. Acesso em: 30 maio 2021.

RASLAN, Eliane Meire Soares. Posicionamento, identidade e visibilidade da marca. **Rizoma**, Santa Cruz do Sul, v. 2, n. 1, p. 136-151, jul. 2014. ISSN 2318-406X. Disponível em: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/rizoma/article/view/4467>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

ROSSI, Carolina Silva. O papel da identidade visual e do design na comunicação com empregados. In: MANSI, Viviane; CARRAMENHA, Bruno; PAULA, Mônica (org.). **Comunicação com Líderes e Empregados**. São Paulo: Faculdade Cásper Líbero, 2007. p. 134-138. Disponível em: <<https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2017/03/ComunicacaoLideresEEmpregados-II.pdf>>. Acesso em: 01 jun. 2021.

SEBRAE. Crie novos modelos de negócios com o Sebrae Canvas. Disponível em: <https://sebraecanvas.com/#/?checkedSAS=true>. Acesso em: 28 jul. 2021.

SFREDO, Janine Mattana *et al.* Análise de fatores relevantes quanto à localização de empresas: comparativo entre uma indústria e uma prestadora de serviços com base nos pressupostos teóricos. In: XXVI ENEGEP, 26., 2006. Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: ABEPRO, 2006. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR530355_8296.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2021.