



Inovação no Segmento de Fast Food: Estratégias e desafios para micro negócios no cenário atual

Innovation in the Fast Food Segment: Strategies and Challenges for Micro-Businesses in the Current Scenario

Régis Tadeu Vilela

Faculdade de Tecnologia de Araraquara – Araraquara – São Paulo – Brasil

Thaynara Heloysa Machado da Silva

Faculdade de Tecnologia de Araraquara – Araraquara – São Paulo – Brasil

Elvio Carlos da Costa

Orientador: Prof. Dr. Faculdade de Tecnologia de Araraquara – Araraquara – São Paulo – Brasil

Resumo: Este estudo tem como objetivo identificar as estratégias de inovação adotadas por micro negócios no segmento de fast food e compreender os principais desafios enfrentados por esses empreendimentos no cenário atual. A pesquisa, de natureza mista (qualitativa e quantitativa), foi conduzida por meio de um estudo de levantamento, utilizando questionário estruturado aplicado a seis microempreendedores de uma cidade do interior paulista. A análise dos dados, baseada na técnica de análise de conteúdo, permitiu identificar eixos centrais como: concorrência com grandes redes, dificuldades financeiras e de acesso a crédito, baixa adoção de tecnologias digitais, mudanças no perfil do consumidor e desafios na gestão de equipe e burocracia. Os resultados indicam que, apesar das limitações estruturais, as microempresas buscam diferenciação por meio de atendimento personalizado, adaptação a demandas locais e valorização da experiência do cliente. Conclui-se que a inovação nesses negócios depende não apenas da capacidade empreendedora, mas também de um ecossistema de apoio que inclua políticas públicas, acesso a crédito, capacitação gerencial e incentivo à adoção tecnológica. Recomenda-se a realização de estudos futuros com maior diversidade geográfica e aprofundamento qualitativo para ampliar a compreensão das estratégias de inovação no setor.

Palavras-chave: inovação; fast food; microempresas; estratégias; desafios; competitividade.

Abstract: This article aims to identify innovation strategies adopted by micro-businesses in the fast food segment and understand the main challenges faced by these enterprises in the current scenario. The research, with a mixed-methods approach (qualitative and quantitative), was conducted through a survey study using a structured questionnaire applied to six micro-entrepreneurs in a small city in the state of São Paulo. Data analysis, based on content analysis techniques, identified central themes such as: competition with large chains, financial difficulties and limited access to credit, low adoption of digital technologies, changes in consumer profiles, and challenges in team management and bureaucracy. The results indicate that, despite structural limitations, micro-enterprises seek differentiation through personalized service, adaptation to local demands, and enhanced customer experience. It is concluded that innovation in these businesses depends not only on entrepreneurial capability but also on a supportive ecosystem that includes public policies, access to credit, managerial training, and technological adoption incentives. Future studies with greater geographic diversity and

qualitative depth are recommended to broaden the understanding of innovation strategies in the sector.

Keywords: innovation; fast food; micro-enterprises; strategies; challenges; competitiveness.

INTRODUÇÃO

O tema proposto para este estudo é Inovação no Segmento de Fast Food: estratégias e desafios para micro negócios no cenário atual. O setor de fast food constitui um dos pilares da indústria alimentar, caracterizado pela rapidez, praticidade e capacidade de se adaptar às exigências do consumidor moderno. Contudo, as microempresas que atuam nesse segmento vêm enfrentando obstáculos inéditos, como o avanço acelerado das tecnologias digitais, mudanças nos hábitos de consumo e a crescente preocupação com saúde e sustentabilidade. Nesse cenário, a inovação se apresenta como fator essencial não apenas para o crescimento, mas sobretudo para a sobrevivência desses empreendimentos em um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

A importância desta investigação reside na necessidade de compreender como pequenos negócios podem se diferenciar em um espaço fortemente dominado por grandes redes estabelecidas. Para as microempresas, que frequentemente lidam com recursos limitados, a inovação deixa de ser uma vantagem estratégica opcional e passa a ser uma exigência de mercado. Entre os aspectos que ganham destaque nesse contexto estão a adoção de tecnologias digitais, como o uso de aplicativos e plataformas de atendimento; a diversificação de produtos, com inclusão de cardápios regionais e opções saudáveis; e a criação de experiências memoráveis de consumo. Assim, compreender como essas práticas são aplicadas e quais barreiras impedem sua efetivação é fundamental para fortalecer o setor.

A motivação deste estudo surge justamente da necessidade de analisar como pequenos negócios de fast food podem se posicionar diante de um mercado cada vez mais competitivo, caracterizado pela presença de grandes corporações e pela rápida transformação dos hábitos de consumo, intensificados pela pandemia da covid-19. Nesse período, o setor de alimentação fora do lar precisou se reinventar, acelerando a digitalização, expandindo serviços de delivery e atendendo a uma demanda crescente por alimentação saudável e acessível. Em meio a esse cenário, torna-se urgente identificar estratégias que permitam às microempresas superarem desafios, conquistar maior relevância e contribuir para a geração de emprego e renda em nível local.

A justificativa deste trabalho se fundamenta, portanto, na pertinência e atualidade do tema. O setor de fast food, embora consolidado, encontra-se diante de desafios sem precedentes motivados por transformações sociais, econômicas e ambientais. Para os pequenos negócios, a capacidade de inovar passou a ser indispensável para manter competitividade frente às grandes redes, que possuem maior poder de investimento e escala. Ao focar especificamente nos micros negócios, esta pesquisa busca preencher uma lacuna acadêmica, já que grande

parte dos estudos prioriza empresas de médio e grande porte. Apesar disso, os pequenos empreendimentos têm papel central na economia regional, uma vez que são responsáveis por significativa parcela dos empregos locais e pelo dinamismo de mercados específicos.

Além disso, a investigação se justifica pela necessidade de oferecer soluções práticas e adaptáveis para microempreendedores, apresentando alternativas que possam ser implementadas com baixo custo e alto impacto. Diante da popularização de aplicativos de entrega, do aumento do interesse por dietas alternativas, como vegana e low-carb, e do crescimento das exigências relacionadas à sustentabilidade, torna-se imprescindível que os pequenos negócios se adaptem rapidamente para atender às novas demandas. Dessa forma, este trabalho não se restringe a um exercício teórico, mas busca fornecer subsídios concretos que possam apoiar decisões estratégicas e contribuir para a longevidade dos empreendimentos no setor.

O objetivo geral deste estudo é identificar as estratégias de inovação adotadas por micro negócios no segmento de fast food e compreender os principais desafios enfrentados no cenário atual, de modo a propor recomendações que favoreçam sua competitividade e sustentabilidade. Para alcançar esse propósito, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

1. Levantar as principais tendências de inovação no segmento de fast food e analisar como impactam os micros negócios, com ênfase em tecnologia, sustentabilidade, experiência do cliente e oferta de produtos;
2. Mapear os desafios enfrentados pelas microempresas do setor, considerando a concorrência com grandes redes, o acesso restrito a recursos financeiros e tecnológicos, e as adaptações necessárias às mudanças nos hábitos de consumo;
3. Propor estratégias práticas para a implementação de inovações em micro negócios de fast food, levando em conta suas limitações de recursos e estrutura, com base em casos de sucesso e boas práticas do mercado.

Assim, este estudo se apresenta como uma contribuição relevante tanto no campo acadêmico quanto no âmbito prático, oferecendo reflexões e recomendações que podem auxiliar os microempreendedores a transformarem desafios em oportunidades, garantindo a sustentabilidade de seus negócios e fortalecendo o setor de fast food em um contexto marcado por constantes mudanças.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O Setor de Fast Food no Brasil: dinâmicas de mercado e pressões competitivas

O setor de fast food é um dos que mais cresceram nas últimas duas décadas, impulsionado pela urbanização, mudança nos estilos de vida e pela crescente demanda dos consumidores por rapidez, conveniência e acessibilidade.

A expansão de aplicativos de entrega, como iFood e Rappi, transformou significativamente o consumo, abrindo novas oportunidades de digitalização para micro e pequenas empresas.

A diferenciação por meio da inovação é essencial, sobretudo frente a grandes redes com poder de marca consolidado.

A inovação nas micro e pequenas empresas é um fator essencial para garantir sua competitividade em ambientes de mercado cada vez mais dinâmicos e desafiadores.

Drucker (2001) enfatiza que a inovação deve ser uma prática contínua e sistematizada dentro das organizações, mesmo as menores, envolvendo a identificação de oportunidades e a implementação ágil de soluções.

Adicionalmente, o conceito de inovação aberta, discutido por Chesbrough (2003), destaca a importância da colaboração entre diferentes atores do mercado, fornecedores, clientes e até concorrentes, possibilitando a troca de conhecimentos e compartilhamento de recursos, o que pode ampliar o potencial inovativo das microempresas ao reduzir riscos e custos.

Por fim, pesquisas indicam que, apesar das limitações de recursos, as micro e pequenas empresas frequentemente compensam essa desvantagem com maior flexibilidade e agilidade na tomada de decisões (Miles; Snow, 2003).

Estratégias de Inovação em Microempresas: Modelos e Casos de Sucesso

Ao contrário do que muitos acreditam, a inovação não se restringe a grandes empresas com elevados investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

A inovação de produtos pode incluir itens exclusivos no cardápio, voltados a públicos vegetarianos, veganos ou com restrições alimentares, ou ainda adaptações regionais, atendendo às preferências e valores dos consumidores locais (Lourenço; Almeida, 2021).

A inovação de processos envolve melhorias na produção e atendimento, como sistemas automatizados de pedidos via QR Code, (Quick Response Code) integração com plataformas de pagamento e softwares de gestão financeira e logística.

A inovação em marketing também é crucial para microempresas, que normalmente possuem orçamentos limitados.

Modelos de negócio inovadores, como dark kitchens (“cozinha fantasma”, é um estabelecimento de culinária que opera exclusivamente para o serviço de delivery, sem qualquer estrutura para receber clientes, como salão, mesas ou atendimento presencial.

Desafios da Inovação em Microempresas de Fast Food: Barreiras e Possibilidades

Apesar das oportunidades, microempresas enfrentam desafios estruturais, culturais e operacionais que dificultam a implementação de práticas inovadoras.

Outro desafio é a falta de capacitação técnica e gerencial.

Fatores externos também impactam: complexidade regulatória, exigências sanitárias, logística urbana, aumento dos custos de insumos e concorrência com grandes redes criam um cenário de alta pressão (Reis; Costa, 2020).

No entanto, alternativas viáveis existem.

Liderança e Gestão da Inovação em Microempresas

A liderança desempenha papel fundamental no sucesso da inovação em microempresas de fast food.

Empreendedores que exercem liderança estratégica conseguem integrar tecnologia, marketing e processos de forma coordenada, criando diferenciação competitiva e garantindo a sustentabilidade do negócio a longo prazo (Drucker, 1985).

Além disso, a liderança inovadora está diretamente associada à capacidade do gestor de inspirar sua equipe e alinhar objetivos individuais aos organizacionais.

Outra perspectiva relevante é a liderança empreendedora, que combina visão estratégica e comportamento proativo diante de oportunidades.

Por outro lado, a gestão da inovação exige o desenvolvimento de competências gerenciais voltadas à sistematização de ideias e à implementação de melhorias contínuas.

Ademais, estudos recentes apontam que o sucesso da inovação em microempresas depende fortemente da liderança participativa e colaborativa.

Sustentabilidade, Inovação Social e Experiência do Cliente

As práticas sustentáveis e a inovação social vêm se consolidando como elementos estratégicos essenciais para a competitividade das microempresas, especialmente no setor de alimentação rápida.

A sustentabilidade nas microempresas de alimentação vai além do cumprimento de normas ambientais: ela envolve inovação em processos e modelos de negócio.

A inovação social, por sua vez, representa um avanço no entendimento de que o impacto positivo das empresas deve ir além do lucro.

No campo da experiência do cliente, a inovação assume papel igualmente determinante.

A convergência entre sustentabilidade, inovação social e experiência do cliente forma um tripé estratégico que fortalece a competitividade das microempresas.

Por fim, o alinhamento entre práticas sustentáveis, inovação social e gestão da experiência do cliente contribui para o fortalecimento da identidade organizacional e da legitimidade do negócio perante a comunidade.

Tendências Futuras e Perspectivas do Setor de Fast Food

O setor de fast food passa por transformações constantes, impulsionadas por mudanças nos hábitos de consumo, avanços tecnológicos e demandas sociais.

Outro movimento crescente é a alimentação saudável e funcional, impulsionada pelo interesse do consumidor por produtos que aliem sabor, saúde e bem-estar.

A economia colaborativa e modelos de negócio inovadores, como dark kitchens, food hubs e clubes de assinatura, continuarão a crescer, criando oportunidades para pequenos empreendedores compartilharem recursos e reduzirem custos.

Por fim, a capacidade de adaptação e inovação contínua será o diferencial mais importante para a sobrevivência e o crescimento no setor.

METODOLOGIA: PESQUISA DE LEVANTAMENTO

Primeiramente foi realizada uma pesquisa bibliográfica em fontes científicas como Scielo, Google Scholar, e periódicos, para mapear conceitos, desafios e estratégias de inovação em micro e pequenas empresas. Lakatos e Marconi (2017) reforçam que essa base teórica é essencial para dar suporte à pesquisa e situar o estado atual do tema.

Adicionalmente, foi realizada também uma pesquisa de levantamento com abordagem qualitativa e quantitativa, priorizando a compreensão das percepções dos participantes. Conforme Minayo (2014), a análise qualitativa é fundamental para captar sentidos, opiniões e contextos sociais, enriquecendo a interpretação dos dados. Gil (2008) reforça que o levantamento é eficaz para obter dados de grupos maiores, enquanto Creswell (2014) destaca a importância da complementação entre análise qualitativa e quantitativa para resultados mais completos.

A coleta foi feita por meio de um questionário estruturado, aplicado de forma online, através de link encaminhado via whatsapp, permitindo respostas abertas e fechadas, favorecendo a riqueza das informações e facilitando a análise temática e estatística descritiva. Destaca-se que tal questionário foi aplicado no período de 08 de agosto de 2025 a 15 de setembro de 2025 em uma pequena cidade do interior de São Paulo, com aproximadamente 13 mil habitantes.

O questionário foi respondido por seis microempreendedores com idades entre 20 e 60 anos, todos atuantes no setor comercial alimentício. A diversidade etária sugere a presença de diferentes níveis de maturidade e perspectivas de negócio, o que pode influenciar diretamente nas estratégias de gestão e inovação adotadas.

Todos os participantes possuem entre 2 e 5 anos de atuação no ramo, o que indica que já superaram a fase inicial de abertura, geralmente marcada por maiores taxas de mortalidade empresarial, e encontram-se em processo de consolidação. Esse tempo de experiência revela uma adaptação às exigências do mercado e aponta para a busca de estabilidade e expansão. Assim, o perfil identificado reflete empreendedores em estágio intermediário de desenvolvimento, que acumulam práticas consolidadas, mas ainda enfrentam desafios de crescimento e diferenciação competitiva.

Por fim, os dados coletados por meio da pesquisa de levantamento através do questionário, foram analisados baseado na técnica de análise de conteúdo, segundo Bardin (2016), que ajuda a identificar padrões e categorias, ligando as inovações aos desafios dos empreendedores.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos dados coletados entre microempreendedores do setor de fast food na cidade do interior de São Paulo, revelou pontos cruciais que refletem os principais desafios e oportunidades enfrentados por esse segmento.

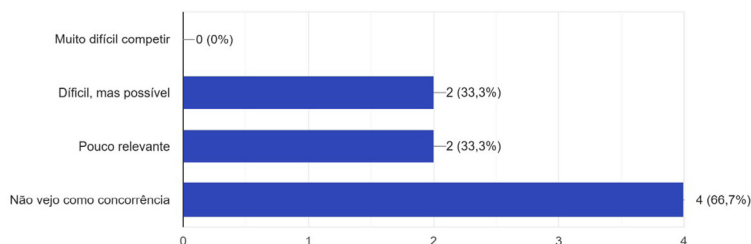
Concorrência com Grandes Redes

A partir do questionário realizado, observou-se que a percepção dos empreendedores em relação à concorrência apresenta nuances significativas, o que reflete diferentes estratégias adotadas para manter a competitividade no setor.

Segundo Kotler e Keller (2016), empresas de menor porte podem alcançar vantagem competitiva sustentável quando exploram nichos específicos, adotando estratégias de diferenciação baseadas em valor percebido, personalização e qualidade no serviço.

Além disso, autores como Porter (1989) defendem que a diferenciação é uma das estratégias genéricas capazes de proteger as empresas da concorrência direta, permitindo que criem um posicionamento sólido mesmo diante de grandes corporações.

Gráfico 1 - Concorrência nas grandes redes de fast food.



Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Dificuldades Financeiras e Acesso a Crédito

Ao analisar o questionário, observa-se que entre os cinco participantes, as principais dificuldades financeiras enfrentadas envolvem altos juros bancários (40%), falta de capital de giro (40%) e baixa margem de lucro (60%), conforme apresentado no Gráfico 3.

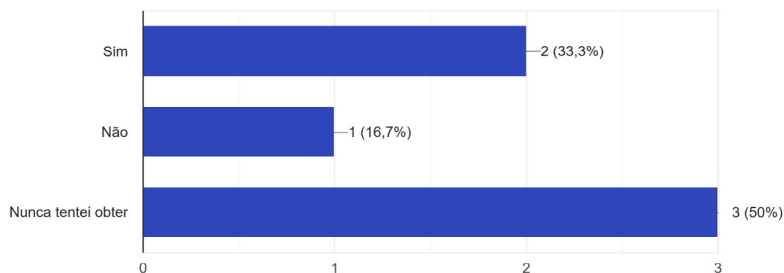
Os resultados estão em consonância com estudos nacionais que apontam as limitações de financiamento e o custo elevado do crédito como alguns dos maiores entraves à sustentabilidade de micro e pequenas empresas no Brasil (BNDES, 2022).

De acordo com o SEBRAE (2023), esse cenário também impacta diretamente a inovação e a competitividade, uma vez que limita a capacidade de investimento em tecnologia, capacitação de pessoal e modernização dos processos operacionais.

Gráfico 2 - Acesso facilitado a crédito bancário ou financiamento.

7. Seu negócio tem acesso facilitado a crédito bancário ou financiamento?

6 respostas

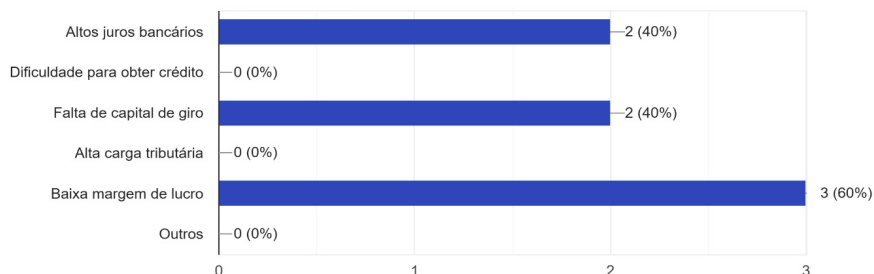


Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Gráfico 3 - Principais obstáculos financeiros enfrentados.

8. Quais são os principais obstáculos financeiros enfrentados?

5 respostas



Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Dificuldades ao Uso de Plataformas Digitais

Apesar do aumento significativo no uso de plataformas digitais por consumidores, a maioria dos negócios locais ainda não adota ferramentas de gestão ou explora plenamente canais digitais de vendas.

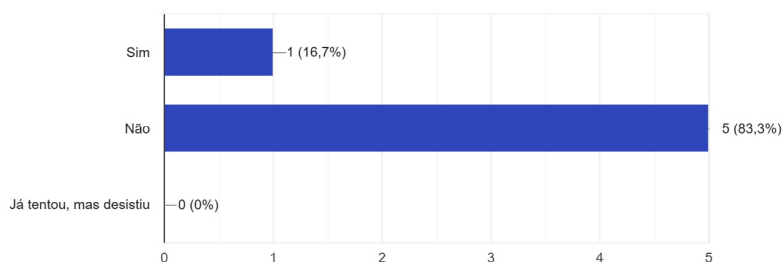
Essa lacuna revela que muitos empreendimentos permanecem dependentes de métodos tradicionais de administração, o que pode impactar diretamente a eficiência operacional e a competitividade.

De acordo com McKinsey (2021), a digitalização tornou-se um fator crítico para a sobrevivência e crescimento de negócios, especialmente no setor de alimentação.

Gráfico 4 - Utilização de Tecnologia de gestão.

9. Seu negócio utiliza alguma tecnologia de gestão?

6 respostas

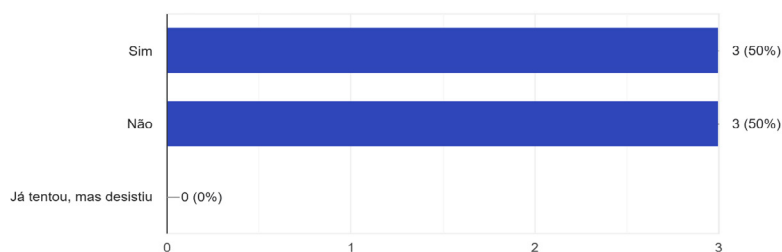


Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Gráfico 5 - Presente em plataformas.

10. Seu negócio está presente em plataformas digitais de vendas?

6 respostas



Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Mudanças no Perfil do Consumidor

Os resultados indicam que cinco dos seis empreendedores entrevistados (83,3%) percebem mudanças no perfil dos consumidores nos últimos anos.

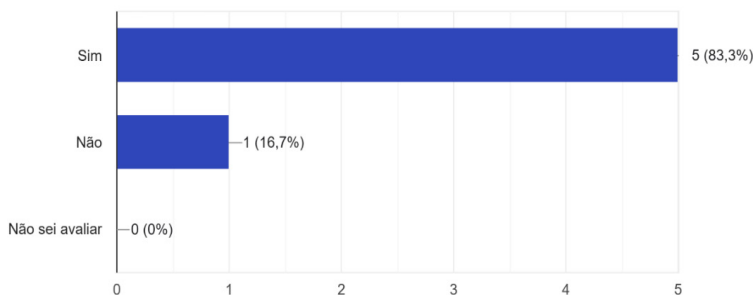
Entre as mudanças observadas, a preferência pelo delivery se destaca fortemente, sendo mencionada por 83,3% dos participantes.

Esses dados estão alinhados com levantamentos nacionais que mostram o forte crescimento do setor de delivery no Brasil, responsável por impulsionar o faturamento de micro e pequenas empresas de alimentação.

Gráfico 6 - Mudança no perfil dos consumidores.

12. Você percebe mudanças no perfil dos consumidores nos últimos anos?

6 respostas

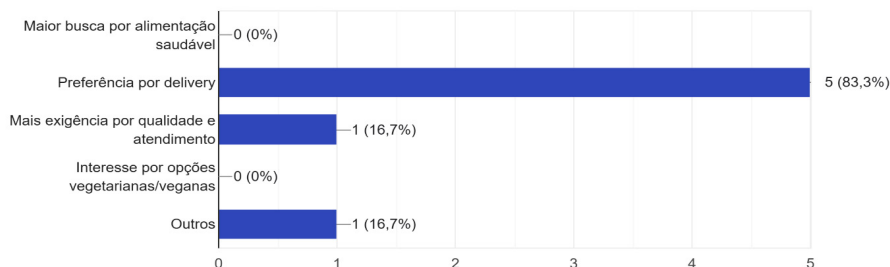


Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Gráfico 7 - Quais mudanças você notou nos hábitos de seus clientes?

13. Quais mudanças você notou nos hábitos de seus clientes?

6 respostas



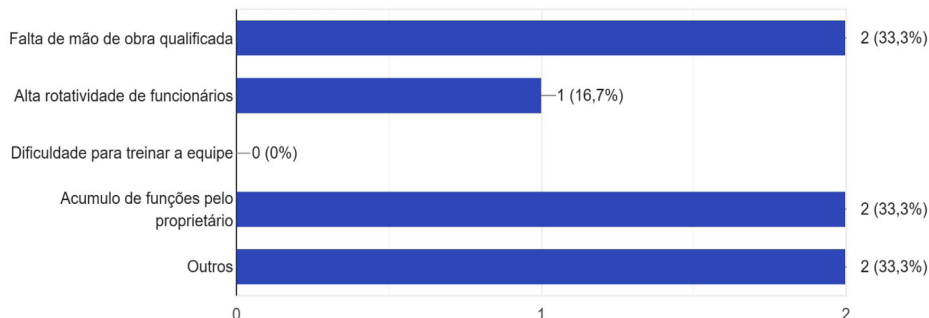
Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Gestão de Equipe e Burocracia

Os dados revelam que a gestão de equipe e as exigências burocráticas representam desafios significativos para os empreendedores entrevistados.

A sobrecarga de tarefas gerenciais, em especial nas micro e pequenas empresas, faz com que o proprietário precise assumir múltiplos papéis, atuando simultaneamente na operação, nas vendas e na administração.

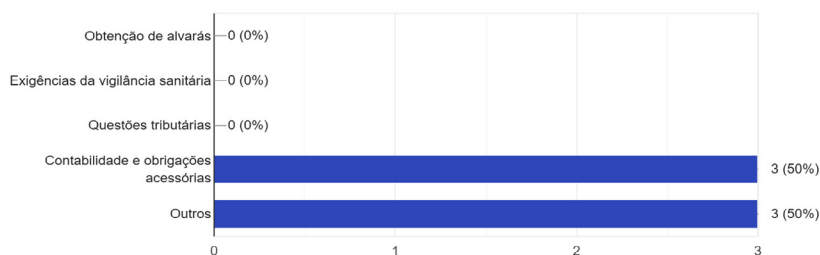
Essas dificuldades são amplamente discutidas na literatura sobre empreendedorismo.

Gráfico 8 - Quais principais desafios na gestão da equipe e operação

Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Gráfico 9 - Quais dessas questões burocráticas representam maiores dificuldades para seu negócio?

16. Quais dessas questões burocráticas representam maiores dificuldades para seu negócio?
6 respostas



Fonte: dados obtidos por meio do questionário aplicado, 2025.

Sugestões para desenvolvimento do setor

Os seis participantes da pesquisa apresentaram propostas voltadas ao fortalecimento do setor de alimentação, especialmente no que diz respeito à capacitação e ao suporte institucional.

As respostas reforçam o entendimento de que a carência de capacitação e de acesso a crédito ainda constitui uma das maiores barreiras para o crescimento sustentável dos micros e pequenos negócios.

Esse panorama está em consonância com estudos do SEBRAE (2023) e do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), (2022), que defendem a criação de políticas públicas integradas voltadas ao empreendedorismo de base local.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou compreender as estratégias de inovação e os principais desafios enfrentados por microempresas do segmento de fast food em um cenário marcado pela intensa competitividade, transformação digital e mudanças nos hábitos de consumo. Os resultados evidenciam que, embora as microempresas possuam limitações estruturais e financeiras significativas, elas também apresentam potencial inovador por meio da diferenciação baseada em atendimento personalizado, autenticidade e adaptação às demandas locais.

A pesquisa permitiu identificar que a concorrência com grandes redes não é percebida como um obstáculo intransponível por todos os empreendedores. Muitos deles buscam competitividade por meio de estratégias de nicho, valorização da experiência do cliente e fortalecimento do vínculo com a comunidade. No entanto, a falta de acesso a crédito, a baixa adoção de tecnologias de gestão e as dificuldades burocráticas ainda representam barreiras relevantes para a inovação e o crescimento sustentável.

Observou-se também que, apesar do aumento no uso de plataformas de delivery e redes sociais, a digitalização ainda é incipiente entre os microempreendedores pesquisados. Essa lacuna pode comprometer a capacidade de resposta desses negócios frente às mudanças aceleradas no comportamento do consumidor, especialmente no que se refere à preferência por praticidade, personalização e sustentabilidade.

Diante desses achados, conclui-se que a inovação no segmento de fast food em microempresas depende não apenas da criatividade e da capacidade de adaptação do empreendedor, mas também de um ecossistema de apoio que inclua políticas públicas, acesso a crédito, capacitação gerencial e incentivo à adoção tecnológica. A atuação integrada de instituições como SEBRAE, universidades e governos locais é fundamental para fomentar um ambiente favorável à inovação e à competitividade desses empreendimentos.

Por fim, este trabalho reforça a relevância de se estudar microempresas em um setor tradicionalmente dominado por grandes redes, destacando que a inovação não é exclusividade de empresas com grande poder investimento. Pelo contrário, a agilidade, a proximidade com o cliente e a capacidade de cocriação de valor são atributos que podem transformar limitações em vantagens competitivas sustentáveis.

No que concerne as lacunas pra trabalhos futuros, apesar dos avanços proporcionados por esta pesquisa, algumas limitações e lacunas foram identificadas, abrindo espaço para investigações futuras: 1) Ampliação da amostra e diversificação geográfica: Este estudo limitou-se a uma cidade do interior paulista com aproximadamente 13 mil habitantes. Sugere-se a replicação da pesquisa em cidades de diferentes portes e regiões do país, a fim de captar particularidades regionais e comparar realidades distintas; 2) Abordagem longitudinal: Seria relevante acompanhar a evolução desses microempreendimentos ao longo do tempo,

investigando como as estratégias de inovação se consolidam ou se modificam em resposta a crises, tendências de consumo e mudanças no ambiente regulatório. 3) Estudo de casos aprofundados: A realização de estudos de caso qualitativos com microempresas que se destacaram pela inovação permitiria compreender em profundidade os processos decisórios, as práticas de liderança e os mecanismos internos que favorecem a adoção de inovações. 4) Análise do impacto pós-pandemia: Embora a pesquisa tenha mencionado a influência da COVID-19 no setor, futuros trabalhos poderiam focar especificamente nas mudanças permanentes nos modelos de negócio e no comportamento do consumidor no cenário pós-pandêmico.

Diante disso, espera-se que essas sugestões contribuam para o avanço do debate acadêmico e para o desenvolvimento de estratégias práticas que fortaleçam a inovação e a resiliência dos micros negócios no setor de fast food.

REFERÊNCIAS

- ABF - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Desempenho do franchising brasileiro em 2023**. São Paulo: ABF, 2023. Disponível em: <https://www.abf.com.br>. Acesso em: 30 maio 2024.
- ABIA - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. **Panorama do setor de alimentação fora do lar**. São Paulo: ABIA, 2023. Disponível em: <https://abia.org.br>. Acesso em: 15 maio 2024.
- BARBIERI, J. C. *et al.* **Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 146-154, abr./jun. 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.
- BASS, B. M. **Leadership and performance beyond expectations**. New York: Free Press, 1990.
- BNDES - BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Desafios de acesso a crédito para micro e pequenas empresas no Brasil**. Brasília: BNDES, 2022. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home> Acesso em: 26 maio 2024.
- BOTSMAN, R.; ROGERS, R. **What's mine is yours: the rise of collaborative consumption**. New York: HarperCollins, 2010.
- BRITO, V. A.; MELO, A. R. **Microcrédito e inovação em pequenas empresas alimentícias: uma análise exploratória**. Revista Brasileira de Empreendedorismo e Inovação, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 45-61, 2023.
- CARNEIRO, J. S.; SILVA, M. P.; PAIVA, L. R. **Gestão da inovação em microempresas: estudo de casos no setor alimentício**. Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 102-120, 2021.

CHESBROUGH, H. W. **Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology**. Boston: Harvard Business School Press, 2003.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

CRESWELL, J. W. **Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. 4. ed. Thousand Oaks: Sage, 2014.

D'AMATO, A.; HERZFELDT, R. **Leadership and innovation in small and medium enterprises**. Journal of Business Research, v. 125, p. 152-162, 2021.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.

DRUCKER, P. F. **Inovação e gestão: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira, 1985.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business**. Oxford: Capstone, 1998.

FARHAT, S. A.; OLIVEIRA, M. P. **Transformação digital no setor de alimentação: impactos nas micro e pequenas empresas**. Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, v. 21, n. 2, p. 345-367, 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HANSEN, M. T.; BIRKINSHAW, J. **The innovation value chain**. Harvard Business Review, v. 85, n. 6, p. 121-130, 2007.

HART, S. L.; MILSTEIN, M. B. **Creating sustainable value**. Academy of Management Executive, v. 17, n. 2, p. 56-67, 2003.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 5.0: technology for humanity**. Hoboken: Wiley, 2021.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LOURENÇO, D. P.; ALMEIDA, L. F. **Cocriação e inovação no setor de alimentação fora do lar: estudo de múltiplos casos**. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 25, n. 4, p. 78-96, 2021.

MCKINSEY & COMPANY. **O futuro do food service: tendências globais e impactos no Brasil**. São Paulo: McKinsey, 2021. Disponível em: <https://www.mckinsey.com.br/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/o-futuro-do-food-service-tendencias-globais-e-impactos-no-brasil>. Acesso em: 21 abril 2025.

MILES, R. E.; SNOW, C. C. **Organizational Strategy, Structure, and Process**. New York: McGraw-Hill, 1978.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

MINTZ, S. **Food: a culinary history**. New York: Columbia University Press, 2019.

MOURA, T. M.; CORRÊA, A. M. **Inovação de processos e tecnologias acessíveis para microempresas de food service**. Revista Tecnológica, Fortaleza, v. 19, n. 1, p. 34-47, 2020.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The open book of social innovation**. London: NESTA, 2010.

NORTHOUSE, P. G. **Leadership: theory and practice**. 8. ed. Thousand Oaks: Sage, 2018.

OLIVEIRA, H. S.; SILVA, F. T. **Empreendedorismo e diferenciação no mercado de fast food: o caso de microempresas inovadoras**. Revista Brasileira de Estudos em Inovação, Belo Horizonte, v. 4, n. 2, p. 66-80, 2022.

OLIVEIRA, M. F. **Cultura de inovação nas micro e pequenas empresas**. Curitiba: CRV, 2019.

PAIVA, R. A.; SOUZA, C. M. **Desafios da inovação em micro e pequenas empresas: uma revisão sistemática**. Revista Científica do Empreendedorismo, Salvador, v. 8, n. 1, p. 91-110, 2022.

PHILLS, J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T. **Rediscovering social innovation**. Stanford Social Innovation Review, v. 6, n. 4, p. 34-43, 2008.

PINE, B. J.; GILMORE, J. H. **The experience economy**. Boston: Harvard Business Press, 1999.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **The future of competition: co-creating unique value with customers**. Boston: Harvard Business School Press, 2004.

REIS, D. S.; COSTA, M. F. **Inovação em serviços alimentícios: barreiras regulatórias e estratégias de superação**. Revista de Gestão e Tecnologia, Campinas, v. 20, n. 3, p. 201-219, 2020.

RENKO, M. *et al.* **Understanding and measuring entrepreneurial leadership style**. Journal of Small Business Management, v. 53, n. 1, p. 54-74, 2015.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2015.

SANTOS, A. R.; FERREIRA, L. G. **A diferenciação competitiva no setor de fast food brasileiro: estratégias e posicionamento**. Revista de Negócios e Inovação, Florianópolis, v. 7, n. 2, p. 55-72, 2021.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Estudo sobre micro e pequenas empresas no setor de alimentação**. Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/alimentacao-fora-do-lar. Acesso em: 20 maio 2024.

SPROESSER, R. L.; OLIVEIRA, R. A.; ASSIS, M. M. **Alimentação saudável e comportamento do consumidor brasileiro: tendências e oportunidades**. Revista de Negócios e Sustentabilidade, v. 9, n. 1, p. 58-75, 2022.

SUNDARARAJAN, A. **The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism**. Cambridge: MIT Press, 2016.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2018.

TORRES, M. V.; MARTINS, J. C. **Tecnologias de baixo custo como facilitadoras da inovação em microempresas**. Revista de Inovação e Gestão, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 25-40, 2021.