

## REINVENÇÃO DURANTE A PANDEMIA POR MEIO DE UM NOVO CONCEITO INOVADOR DE SABOREAR SALADA DE FRUTAS

*Suelen Jane Alves de Carvalho*

Como aumentar as vendas em um momento de crise devido à pandemia? Os clientes estão satisfeitos com os serviços oferecidos de salada de frutas e iogurte? O que poderia ser melhorado no cardápio e no *mix* de frutas? O preço praticado é o ideal? Tais questionamentos foram inicialmente levantados pela empresária Andrezza Rafaela, quando participou do Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) em 2020.

Tudo começou em agosto de 2015, quando Andrezza foi convidada para um piquenique onde teria que levar algum alimento, sendo escolhida a salada de frutas. Andrezza produziu não uma salada qualquer, mas uma que tinha a marca da sua personalidade. A salada era colorida e com um sabor que fazia a diferença. Foi sucesso absoluto entre os amigos, e através disso Andrezza viu a oportunidade de ganhar dinheiro, pois nesse período estava desempregada e com planos de fazer bolo de pote, que na época era febre. Com tanto sucesso da salada de frutas, seus planos mudaram completamente.

Naquele dia do mês de agosto, Andrezza varou a madrugada pensando em um nome que colocaria no produto do seu futuro empreendimento. Foi quando escolheu “Fruta Mix” e passou a trabalhar na apresentação, fator importante para o sucesso das vendas. Ela mesma fez a logomarca em um aplicativo denominado Photogrid. Depois que tudo estava pronto, começaram as divulgações em redes sociais e os primeiros clientes foram os amigos que também ajudavam na divulgação. Com isso o negócio, que começou em um piquenique, passou a ter visibilidade e ter uma clientela no *delivery*.

No mesmo ano, a empreendedora voltou ao mercado formal de trabalho, conseguindo um emprego no Conselho Regional de Medicina Veterinária, de onde retirava a segurança financeira para prover suas necessidades básicas, de início, conciliando com a atividade informal. Quando não foi mais possível, ela preferiu a

ocupação que lhe rendia um ganho certo ao final do mês e parou com as vendas no *delivery* e a Fruta Mix ficou para os planos futuros. Apesar do empreendimento ficar parado durante 1 ano, Andrezza, sempre que podia, recebia encomendas, momento em que continuamente se realizava, pois afinal, era o que mais amava fazer.

No final de 2016 e início de 2017, ela tomou outra decisão, a de retornar ao empreendimento do qual se afastou. Largou o emprego e deu sequência ao trabalho para realizar o seu grande sonho e fazer aquilo que gostava, tomando a iniciativa de abrir um ponto de vendas físico. Nesse mesmo período, Andrezza fez um estudo do mercado e percebeu que em Boa Vista não havia esse serviço, decidindo incorporar esse segmento diferenciado de comer salada de frutas, como uma opção de alimento saudável.

Embora a família não tenha apostado muito na ideia, o namorado deu força e também deixou o emprego para ajudar no negócio e para investir no sonho Fruta Mix. A mãe, mesmo não acreditando muito, comprou o expositor no próprio nome e em suaves prestações, com o resultado das vendas iniciais. Na falta de capital de giro pegaram uma geladeira emprestada, fizeram seu próprio balcão de palete, por ser mais barato, para dar início a um sonho, o qual foi inaugurado no dia 02 de maio de 2017 em Boa Vista – RR, sendo o primeiro espaço de salada de frutas *gourmet*.

No ano de 2020, a empresária aceitou participar do Projeto ALI, quando foram definidas ações que visavam a reestruturação do modelo de negócio da empresa, por meio de melhorias incrementais em gestão e inovação a fim de solucionar os dilemas da empresa em um contexto de queda de vendas diante da emergência da crise pandêmica da COVID-19.

Quando o Programa ALI iniciou os atendimentos à empresa em um contexto crise da pandemia da COVID-19, para não fechar as portas de vez, a empresária decidiu fechar a loja física e dar continuidade aos atendimentos na sua residência com o retorno do *delivery* e retirada *drive thru*. No entanto, mesmo com essas tomadas de decisões, a empresa sentiu o impacto dessas mudanças e a nova forma de empreender no “novo normal”, o que gerou a queda do faturamento, aumento dos preços das frutas que é a principal matéria prima dos seus serviços, demissão de colaboradores e um esforço para manutenção dos preços dos produtos ofertados aos clientes.

Devido a essas mudanças, os atendimentos com a empresa foram iniciados e de comum acordo a empresária aceitou a proposta de reestruturação do modelo de negócio, aplicação de pesquisas de satisfação com os clientes, análise dos canais de comunicação, revisão do método de precificação tanto das saladas quanto das taxas de *delivery*.

A primeira ação realizada foi a revisão do modelo do negócio em atuação. Por meio da ferramenta de priorização de potenciais problemas foi realizado o levantamento das possíveis causas de insatisfação dos clientes, tendo o empresário apontando fatores como: taxas de entrega, falta de atenção no pedido do cliente/acompanhamento, precificação do cardápio e variedade de frutas.

Diante dessas informações foi realizada pesquisa junto aos clientes para validação ou não dos problemas. Como resultado, obteve-se a constatação de que gostariam de mais variedades de frutas, porque sempre quando iriam fazer pedidos o produto já tinha acabado ou não existia a opção.

A segunda ação adotada foi a definição do novo modelo de negócio. Utilizando o quadro Canvas Resumo foi definido o novo formato da empresa, cuja proposta de valor seria fomentar a saúde através de produtos naturais que proporcionem maior qualidade de vida. Também se adotou inovação na oferta de eventos com espetinhos de frutas, taças e mini potinhos.

A terceira ação envolveu a revisão dos canais de comunicação. Foi intensificada a publicidade com conteúdo nas redes sociais e menu com mais variedades e opções para os clientes poderem escolher seus produtos através de fotografias e utilizando o aplicativo que é um serviço de cardápio digital integrado ao WhatsApp, o qual facilita a compra e escolha das frutas de sua preferência.

A quarta ação foi responsável por finalizar a reestruturação do modelo de negócios. Utilizando as ferramentas de Modelo de Receita e Modelo de Negócio foi possível estabelecer um novo método de precificação nas taxas de *delivery*, acrescentando uma maior variedade de frutas e reformulando o cardápio Fruta Mix com mais variedades de serviços e utilizando uma forma mais saudável para o consumo dos clientes.

Em 12 de novembro de 2020, tendo a Prefeitura autorizado a reabertura dos serviços de restaurantes, a empresária decidiu permanecer com as vendas via

*delivery* e retirada, mas, com um novo projeto de reabertura da loja física. As mudanças realizadas nos serviços da empresa obtiveram resultados satisfatórios. Os clientes gostaram das novas opções de escolha e dos novos serviços ofertados.

Na fala da empresária, “antes do Projeto ALI nós achávamos que enfrentávamos problema com o ponto que após estudos descobrimos outro problema totalmente diferente e isso nos ajudou a abrir a mente e buscar melhorar”. Em relação às soluções apresentadas pelo programa ALI, a empresário relatou que “nos incentivou bastante a buscar inovações e melhorias para nossa empresa e nos ajudou a solucionar problemas com pesquisas”.

A proposta da Fruta Mix foi corajosa e arrojada como um empreendimento sem nenhum capital de giro no início que cresceu. Em um contexto de emergência da pandemia da COVID-19, em que as ideias pareciam ter se esgotado, mudanças foram necessárias, por meio de inovações incrementais que permitiram reinventar o próprio negócio.