

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

FACULDADE DE MEDICINA

GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO

BETINA GOETTEMS SCHNEIDER

**CONECTANDO PESSOAS E ALIMENTOS: UMA PROPOSTA DE MODELO
DE NEGÓCIO NA ÁREA DA ALIMENTAÇÃO COLETIVA**

Porto Alegre

2018

BETINA GOETTEMS SCHNEIDER

**CONECTANDO PESSOAS E ALIMENTOS: UMA PROPOSTA DE MODELO
DE NEGÓCIO NA ÁREA DA ALIMENTAÇÃO COLETIVA**

Trabalho de conclusão de curso de graduação,
apresentado como requisito parcial para obtenção do
grau de Bacharel em Nutrição, à Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, Departamento de Nutrição.

Orientadora: Prof. Daniela Francisco Brauner

Coorientadora: Prof. Luciana Dias de Oliveira

Porto Alegre

2018

CIP - Catalogação na Publicação

Goettens Schneider, Betina

CONECTANDO PESSOAS E ALIMENTOS: UMA PROPOSTA DE
MODELO DE NEGÓCIO NA ÁREA DA ALIMENTAÇÃO COLETIVA /
Betina Goettens Schneider. -- 2018.

47 f.

Orientadora: Daniela Francisco Brauner.

Coorientadora: Luciana Dias de Oliveira.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Medicina, Curso de Nutrição, Porto Alegre, BR-RS,
2018.

1. Agroecologia. 2. Inovação. 3. Business Model
Canvas. 4. Alimentação adequada. 5. Culinária. I.
Francisco Brauner, Daniela, orient. II. Dias de
Oliveira, Luciana, coorient. III. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

BETINA GOETTEMS SCHNEIDER

**CONECTANDO PESSOAS E ALIMENTOS: UMA PROPOSTA DE MODELO
DE NEGÓCIO NA ÁREA DA ALIMENTAÇÃO COLETIVA**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o Trabalho de Conclusão de Curso “Conectando Pessoas e Alimentos: uma Proposta de Modelo de Negócio na Área da Alimentação Coletiva”, elaborado por Betina Goettems Schneider como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Nutrição.

Comissão Examinadora:

Profª. Drª. Aurora Zen (UFRGS)

Profª. Drª. Vanuska Lima da Silva (UFRGS)

Profª. Drª. Daniela Brauner (UFRGS) - orientadora

Profª. Drª. Luciana Dias de Oliveira (UFRGS) - coorientadora

Porto Alegre, 10 de dezembro de 2018

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me colocado nesse lugar, circunstância e tempo, exatamente onde eu deveria estar, e por ter me presenteado com saúde, força e anjos que sempre me ajudaram a superar as dificuldades.

Aos meus pais, Maria Elisabet e Gerson, primeiramente por terem me dado a vida, além de muito amor. Eles nunca mediram esforços para me possibilitar as melhores condições de estudo possíveis, e por isso serei eternamente grata.

À minha mãe, por ter me prestado imensurável apoio em diversos momentos durante a graduação, além de incentivo nas horas de desânimo, cansaço e dificuldade.

Ao meu irmão Guilherme, que me ensina tanto e ao meu irmão Henrique, que cuida de mim lá do céu.

Aos meus sobrinhos Benjamim e Flora Helena, que me abastecem de energia e me inspiram a trabalhar para proteger o planeta Terra.

Aos meus amigos e demais familiares, que souberam respeitar minhas ausências, me deram força e comemoraram junto comigo todas as minhas conquistas.

Às professoras Daniela e Luciana, orientadora e coorientadora deste trabalho e também à doutoranda Ana Júlia. Obrigada por terem me apoiado.

A todos os cidadãos brasileiros, que através de seus impostos, ajudaram a pagar as despesas dos meus estudos nesta excelente Universidade. Espero poder recompensá-los através do meu trabalho como nutricionista.

EPÍGRAFE

“A única maneira de fazer um excelente trabalho é amar o que faz. Se você ainda não encontrou, continue procurando. Não se acomode. Assim como tudo que importa para o coração, você saberá quando encontrar.”

Steve Jobs

RESUMO

Na contramão da massificação da produção em escalas industriais, há um aumento da consciência ambiental dos brasileiros e um desejo crescente por alimentos mais seguros à saúde. Nesta perspectiva, a procura por produtos cultivados sem o uso de agrotóxicos vem aumentando e as cadeias curtas de comercialização têm se mostrado estrategicamente promissoras no propósito de efetivar o escoamento da produção de alimentos saudáveis. Além disso, percebe-se um importante crescimento no mercado vegetariano e vegano no Brasil, assim como em diversas partes do mundo. Como forma de incentivar o consumo de produtos locais e sustentáveis, promover (re)conexão entre consumidores, produtores e seus alimentos e auxiliar no desenvolvimento de habilidades culinárias, este estudo apresenta uma análise e discussão sobre a segmentação de clientes para o desenvolvimento de um modelo de negócio inovador: um clube de assinatura que pretende entregar ao consumidor uma cesta com insumos locais, agroecológicos e orgânicos na quantidade necessária para que ele realize em casa uma receita saudável e ecologicamente correta, sem produtos de origem animal e nutricionalmente adequada, além de conteúdo audiovisual sobre origem e forma de preparo da receita sugerida. Utilizou-se, neste estudo, um questionário quantitativo e qualitativo para levantamento de dados e como resultado da análise, apresentou-se a construção da ferramenta de modelagem de negócios *Business Model Canvas*, subsidiando uma discussão de segmentação de clientes. Foi identificado um perfil de consumidores com poder de compra preocupados com questões como saúde e meio ambiente, valorizando produtos locais e interessados na área da alimentação e desenvolvimento de habilidades culinárias. Tal cenário afirma a potencialidade da proposta e contribui para que sejam tomados novos passos na busca pela implementação do negócio.

Palavras-chave: Agroecologia; Inovação; Business Model Canvas; Alimentação adequada; Culinária; Saúde.

ABSTRACT

Contrary to the industrial scale production massification, there is an increase of environmental awareness, as well as a growing desire for healthier food. Therefore, the demand of products without agrochemicals has been increasing and short marketing chains have been strategically promising in the purpose of healthy food production flow. In addition, there is significant growth in vegetarian and vegan market in Brazil, as well as in various parts of the world. In order to encourage the consumption of local and sustainable products, promote (re)connection between consumers, producers and their food and support in the development of culinary skills, this study presents an analysis and discussion of client segmentation for the development of an innovative business model: a subscription club that aims to deliver to the consumer a basket with the right amount of local, agroecological and organic ingredients for them to cook a healthy, ecological and vegetarian meal, as well as an audiovisual material about the origin and a recipe on how to prepare it. In this study, a quantitative and qualitative questionnaire have been used for data collection, and as a result of the analysis, it was applied the Business Model Canvas modeling tool, basing a client segmentation discussion. A customer profile with purchasing power was identified by being worried about issues such as health, environment and local food production, interested in the food subject and in the development of culinary skills. This scenario asserts the potential of the proposal and contributes on taking new steps for the business implementation.

Keywords: Agroecology; Innovation; Business Model Canvas; Proper feeding; Cooking; Health.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definições das dimensões da ferramenta Business Model Canvas	17
Quadro 2 - Análise SWOT da proposta de negócio.....	30

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Gráficos com resultados demográficos de faixa etária, sexo e renda	23
Figura 2 - Gráficos com resultados psicográficos de preocupação com o meio ambiente e relação da alimentação com impacto ambiental	24
Figura 3 - Gráficos com resultados psicográficos de tipo de alimentação e preocupação com a saúde.....	25
Figura 4 - Gráficos com resultados comportamentais de compra de alimentos e consumo de conteúdo.....	26
Figura 5 - Gráficos com resultados comportamentais de intenção de compra	27
Figura 6 - Mapa de Empatia: persona 1	28
Figura 7 - Mapa de Empatia: persona 2.....	29
Figura 8 - Business Model Canvas do negócio proposto.	33

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Alimentação	13
2.1.1 Mercado de Alimentos Orgânicos.....	15
2.1.2 Mercado Vegetariano e Vegano	15
2.2 Business Model Canvas.....	16
2.2.1 Estrutura geral	16
2.2.2 Segmento de Mercado.....	19
2.3 Mapa de Empatia.....	20
2.4 Análise SWOT.....	21
3 OBJETIVO.....	21
4 MÉTODO DE PESQUISA.....	22
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	23
5.1 Resultados do Questionário	23
5.1.1 Resultados Geográficos	23
5.1.2 Resultados Demográficos	24
5.1.3 Resultados Psicográficos.....	25
5.1.4 Resultados Comportamentais	26
5.2 Mapa de Empatia.....	29
5.3 Análise SWOT.....	30
5.4 Concorrência	32
5.5 Business Model Canvas.....	32
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS	36
APÊNDICE A - Instrumento de coleta de dados.....	39

1 INTRODUÇÃO

As mudanças no modo de vida da população brasileira vivenciadas nas últimas décadas modificaram seu consumo alimentar, afastando as pessoas dos alimentos de verdade, que foram sendo substituídos por alimentos ultraprocessados (BRASIL, 2014). A consequência disto é também o distanciamento das pessoas das feiras e dos produtos agroecológicos. Porém, já são observados alguns movimentos em busca da reconexão por parte da sociedade civil, que já vem refletindo sobre o impacto do consumo alimentar no meio ambiente, abrindo mercado para o surgimento de produtos e serviços que atendam este público.

Gomes (2005) sugere que a potencialidade básica de qualquer local, região ou país está em seu ambiente e em seus indivíduos, que devem ter alto grau de interação de suas redes internas. Nesse sentido, o profissional nutricionista inserido no mundo do empreendedorismo pode – e deve – usar seus conhecimentos para ir além da garantia da promoção de uma alimentação adequada e segura para a população que atinge com seu negócio: deve fazer com que seus serviços e produtos alavanquem o desenvolvimento local e beneficiem toda a cadeia local de produção de alimentos, desde o campo até a mesa. Os empreendimentos de impacto social e ambiental são aqueles que, além de produzir um resultado financeiro positivo e sustentável, têm a missão de encontrar soluções para os problemas globais e gerar impacto socioambiental (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2009).

O empreendedor de sucesso leva consigo uma característica singular, que é o fato de conhecer como poucos a área e o negócio em que atua, o que leva tempo e requer experiência (Dornelas, 2008). Sendo assim, é válida a atuação de nutricionistas no desenvolvimento de negócios na área da alimentação coletiva, uma vez que os conhecimentos adquiridos ao longo da graduação serão de suma importância no ambiente de negócios.

Este trabalho deriva de um artigo de mesma autoria intitulado “Conectando Pessoas e Alimentos: Um Estudo de Segmentação de Público Para Assinatura de Cestas Agroecológicas e Desenvolvimento de Habilidades Culinárias”, apresentado em setembro deste mesmo ano na III Conferência Internacional sobre Agricultura e Alimentação em uma Sociedade Urbanizada – AgUrb, onde foi possível debater diferentes visões sobre

teorias, práticas e processos relacionados a sistemas agroalimentares sustentáveis, contribuindo para a articulação e construção de uma nova agenda de pesquisas, estudos e ações relacionadas ao tema. Através da aplicação de ferramentas para modelagem de negócios, o presente trabalho se aprofunda ainda mais no entendimento do mercado em que pretende-se atuar e a partir daí discute a viabilidade de implementação.

A proposta de negócio analisada neste trabalho trata-se de um clube de assinatura que entregará aos clientes uma cesta com insumos locais, agroecológicos e orgânicos na quantidade necessária para a realização de uma receita saudável e ecologicamente correta, sem produtos de origem animal e nutricionalmente adequada, além de conteúdo audiovisual sobre origem e forma de preparo da receita sugerida.

O negócio em questão visa proporcionar aos consumidores novas experiências relacionadas ao ato de cozinhar, facilitando o desenvolvimento de habilidades culinárias e a adequação alimentar através da divulgação de conhecimento acerca de formas de preparo e conteúdo nutricional, além da valorização, incentivo, ampliação e facilidade de acesso a alimentos *in natura*, locais, agroecológicos, orgânicos e alimentação sem produtos de origem animal. Tais premissas, embutidas no modelo de negócio, buscam beneficiar não só os clientes como também outras parcelas da população através do estímulo do desenvolvimento local e geração de menor impacto ambiental.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Alimentação

A alimentação humana vem mudando drasticamente ao longo das últimas décadas. No Brasil, a Pesquisa de Orçamentos Familiares realizada entre 2008 e 2009 confirmou uma tendência já demonstrada em pesquisas anteriores sobre o aumento contínuo da participação de produtos prontos para consumo no total de calorias adquiridas, concomitantemente à diminuição na participação de alimentos *in natura* ou minimamente processados e de ingredientes culinários processados (IBGE, 2011).

Com base principalmente nessas mudanças, tanto comportamentais como de saúde, foi construído e lançado em 2014 o novo Guia Alimentar para a População Brasileira que, ao contrário do antigo pautado em recomendações dietéticas, elege como pilares a origem e processamento do alimento bem como seu impacto social e ambiental,

além do perfil de nutrientes e sabor dos alimentos, quantidade que se come e em que circunstância se come. Este importante documento também cita a viabilidade de uma dieta vegetariana. (BRASIL, 2014). A recomendação atual é que alimentos *in natura* ou minimamente processados, em grande variedade e predominantemente de origem vegetal sejam a base da alimentação. O Guia também dá grande importância às formas de produção e distribuição dos alimentos, privilegiando aqueles cuja produção e distribuição seja socialmente e ambientalmente sustentável, como os alimentos orgânicos e de base agroecológica. Um dos fatores em destaque nessa nova recomendação é a produção de alimentos com uso indiscriminado de agrotóxicos. O Brasil é um país cada vez mais dependente do uso de agrotóxicos e fertilizantes químicos, sendo considerado o maior mercado mundial no consumo destes insumos. Conforme Bombardi (2017), o avanço da produção agropecuária tem sido feita por meio de uso massivo de agrotóxicos. Cabe ressaltar ainda que um terço dos alimentos consumidos pela população brasileira apresenta resíduos de agrotóxicos (CARNEIRO et al, 2015).

Além do impacto do uso de agrotóxicos, é importante ressaltar que o consumo de carne também é uma ameaça ao ambiente natural. A produção pecuária, por exemplo, promove desmatamento para criação de áreas de pastoreio, alto consumo de recursos hídricos e contaminação da terra, da água e do ar (FAO, 2018). Conforme Springmann (2016), quanto menor é o consumo de produtos de origem animal na dieta, menor é a produção de gases de efeito estufa.

Em contrapartida, é possível observar movimentos da sociedade, que começa a refletir sobre o impacto do consumo no meio ambiente, demandando a necessidade de uma produção de alimentos mais justa e limpa. No Brasil esse mercado começou a surgir com a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, que aconteceu na cidade do Rio de Janeiro em 1992 (Rio 92) e se intensificou depois da Rio+20 (conferência de mesmo nome que aconteceu em 2012 no Rio de Janeiro, 20 anos depois da primeira).

2.1.1 Mercado de Alimentos Orgânicos

Em 2017 o Conselho Brasileiro da Produção Orgânica e Sustentável realizou a primeira pesquisa nacional para conhecer o perfil do consumidor brasileiro de orgânicos. Os resultados demonstram que 15% da população urbana brasileira consome algum

alimento ou bebida orgânico. Quando analisados os estados, o Rio Grande do Sul demonstrou ser o estado com maior incidência de consumo de orgânicos, atingindo a marca de 39%. Segundo a pesquisa, questões relacionadas à saúde compõem a principal motivação para o consumo de orgânicos em todas as regiões do país. Os benefícios do cultivo de orgânicos para o meio ambiente também são reconhecidos e citados como motivadores pela escolha por uma parcela importante, com destaque para as regiões Centro-Oeste e Sul.

A pesquisa ainda constatou que o varejo convencional (supermercado) é o principal canal de aquisição de alimentos orgânicos, seguido por feiras, lojas especializadas e direto do produtor. Os clubes de compras coletivas aparecem como uma promessa de comércio alternativo a esse tipo de produto. Existe uma elevada disposição a consumir mais produtos orgânicos, mas o preço é citado como maior limitador para a ascensão do consumo, seguido pela dificuldade de acesso, que também é citada por uma fatia importante dos consumidores (ORGANIS, 2017).

2.1.2 Mercado Vegetariano e Vegano

Uma pesquisa conduzida em abril de 2018 pelo IBOPE demonstrou que no Brasil 14% da população se declara vegetariana (IBOPE, 2018), percentual que representa um crescimento de 75% em relação aos resultados da pesquisa realizada pelo mesmo grupo em 2012, que indicou que 8% da população brasileira nas regiões metropolitanas se declarava vegetariana (IBOPE, 2012).

Segundo o Relatório de tendências de Alimentos e Bebidas para 2018 de Whiteman, alimentos à base de plantas estão em foco no atual cenário do mercado de alimentos e bebidas. Cerca de 83% dos consumidores norte-americanos estão aderindo a esse tipo de comida em suas dietas para melhorar sua saúde e nutrição (WHITEMAN, 2017).

Cabe ressaltar que este mercado atinge não somente veganos e vegetarianos, mas também uma parcela da população que busca reduzir o consumo de carnes, leite/derivados e ovos, inclusive indivíduos com algum grau de intolerância à lactose. Empresários do setor de produtos veganos consultados pela Folha estimam que o crescimento do mercado de produtos veganos no Brasil tem sido da ordem de 40% ao ano (RANGEL, 2016).

2.2 Business Model Canvas

O modelo de negócio relaciona-se com o processo de criação, de entrega e com a captura de valor para uma organização (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2010). A ferramenta *Business Model Canvas* (BM Canvas) é composta por nove dimensões de análises e foi desenvolvida por Osterwalder e Pigneur (2010).

Será feita uma revisão geral sobre as nove dimensões da ferramenta e a seguir um aprofundamento mais detalhado no âmbito do segmento de mercado, que é o enfoque deste trabalho.

2.2.1 Estrutura geral

Estas dimensões, apresentadas no Quadro 1, estão alocadas em três categorias. A primeira é o processo de criação de valor que está relacionado às parcerias-chave, atividades-chave e recursos-chave. A segunda é a entrega de valor que se refere aos canais, segmentos de clientes e relacionamentos com o cliente. E a terceira dimensão é a captura de valor que busca identificar e estabelecer a estrutura de custo e as fontes de receitas. Portanto, dentro destes três pilares (criação de valor, entrega de valor e captura de valor) estão alocadas nove dimensões (segmento de clientes, relacionamento com os clientes, canais, proposta de valor, recursos-chave, parcerias-chave, fontes de renda e estrutura de custos).

Quadro 1 - Definições das dimensões da ferramenta *Business Model Canvas*

DIMENSÕES	DEFINIÇÃO
Segmento de Clientes	Para quem a empresa está criando valor e quem são seus principais clientes.
Relacionamento com os clientes	Que tipo de relação a empresa estabelece com o seu segmento de cliente específico (desde relação pessoal até automatizada). A relação com os clientes deve ser dirigida para adquirir novos clientes, manter os clientes ou aumentar as vendas. O tipo de relação mantida entre a empresa e o cliente é capaz de influenciar a experiência como um todo do cliente sobre o produto ou serviço.
Canais	De que forma os clientes são alcançados pela empresa, por que tipo de canal é feita a comunicação com seus clientes.
Proposta de Valor	Qual é o grupo de produtos ou serviços que gera valor ao seu segmento de cliente específico. O “valor” pode ser quantitativo (ex.: preço, velocidade do serviço) ou qualitativo (ex.: design, experiência do cliente). Define quais são os problemas do meu cliente que a empresa está resolvendo.
Recursos-Chave	Quais são os recursos mais importantes para fazer com que o modelo de negócios seja efetivado e a proposta de valor seja entregue ao cliente (inclui recursos físicos, intelectuais, humanos e financeiros).
Atividades-Chave	Quais são as principais ações que a empresa deve executar para que o modelo de negócios funcione e a proposta de valor seja entregue ao cliente.
Parcerias-Chave	Rede de fornecedores e parceiros necessária para que o modelo de negócios funcione.

Fontes de Renda	Dinheiro que a empresa gera a partir de cada segmento de cliente específico. É importante saber qual é o valor que cada segmento de cliente está disposto a pagar e de que forma esse pagamento será feito.
Estrutura de Custos	Quais são os custos envolvidos na operação do modelo de negócios em questão.

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos conceitos de Osterwalder e Pigneur (2010)

Na literatura, dentre os diversos modelos existentes consideram-se o *Business Model Canvas* o modelo mais difundido e completo (BONAZZI e ZILBER, 2014). Portanto, neste artigo apresentamos o BM Canvas como ferramenta utilizada para modelagem do negócio em questão.

2.2.2 Segmento de Mercado

Existem diversas formas de se iniciar a concepção do BM Canvas. Uma delas, escolhida para a realização deste trabalho, é começar pela identificação do cliente, através da identificação do segmento de mercado ideal para o produto. Para isto, foram investigados os conceitos relacionados à segmentação de mercado. Kotler (2000) define um segmento de mercado como um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares.

Segundo o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2014), duas perguntas podem ser fundamentais para nortear o caminho que os empreendedores em relação a segmentação do mercado. A primeira é identificar quem é o seu cliente e a segunda está relacionada a buscar identificar por qual motivo os futuros consumidores poderiam escolher o seu produto e/ou serviço. A segmentação de clientes pode ser um diferencial estratégico para muitas organizações e para explorar novas oportunidades de mercado. Os consumidores, pela ótica do marketing, diferenciam-se pelo que preço que estão dispostos a pagar e pelos benefícios que buscam em relação ou por meio do produto e serviço (DOYLE, 1987).

A metodologia de segmentação de cliente buscar identificar sujeitos ou grupos que tenham as mesmas necessidades (SMITH, 1956). Para tal, há diferentes variáveis que servem de base para a realização de diferentes tipos de segmentação (KOTLER, 2000), entre elas:

- Geográficas: divide o mercado em unidades geográficas diferentes como regiões, estados, zonas (rural ou urbana), identificando o agrupamento dos clientes por características regionais, clima e outros.
- Demográficas: variáveis demográficas podem agrupar clientes segundo características comuns tais como faixa etária, sexo, classe social, tamanho da família, nacionalidade, religião, geração, formação educacional e a renda;
- Psicográficas: os consumidores são divididos em grupos com base no estilo de vida e personalidade.
- Comportamentais: divide o mercado com base em seu comportamento, atitude ou hábitos.

Os diferentes tipos de segmentação serviram de base para elaboração das perguntas incluídas no questionário utilizado neste trabalho e tal classificação também será utilizada para apresentação dos resultados e para a análise dos dados.

2.3 Mapa de Empatia

O Mapa de Empatia é uma ferramenta que auxilia na composição do quadrante referente ao Segmento de Mercado do BM Canvas. Essa ferramenta ajuda o empreendedor a imaginar um personagem fictício que representa seus clientes, com o intuito de entender suas necessidades, limitações e percepções, objetivando melhorar ou desenvolver produtos e serviços. Destaca-se como ponto forte da ferramenta a questão visual, que facilita as discussões sobre a criação de novos produtos e serviços através da perspectiva do cliente (SEBRAE, 2016).

A partir desse mapeamento é possível construir um personagem, chamado de *persona*, *buying persona* ou avatar, que representa o cliente. É importante conhecê-lo a fundo e ter empatia com ele, como o próprio nome da ferramenta sugere. Para que

personagem seja o mais fictício possível, vale-se de estratégias de aproximação, como pesquisas de mercado e aplicação de questionários. (QUAISER, 2017).

2.4 Análise SWOT

Criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, e posteriormente aplicadas por inúmeros acadêmicos, a análise SWOT estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Quando os pontos fortes de uma organização estão alinhados com os fatores críticos de sucesso para satisfazer as oportunidades de mercado, a empresa será por certo, competitiva no longo prazo (RODRIGUES, et al., 2005)

Essa ferramenta é utilizada para fazer análises de cenário, sendo usada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma organização. Sem dúvida essa forma de análise estratégica é de grande utilidade e vem resultando em sucesso nas empresas em todo o mundo. (DAYCHOUW, 2010). Com base nas informações obtidas a empresa poderá elaborar novas estratégias para aprimorar sua atuação no mercado e incrementar a modelagem do negócio.

3 OBJETIVO

O objetivo deste trabalho é modelar e validar, através da utilização de ferramentas específicas, um modelo de negócios inovador, caracterizado como um clube de assinaturas de entrega de cestas contendo ingredientes para a realização de uma receita, baseada em alimentos locais, agroecológicos e orgânicos, além de conteúdo audiovisual sobre origem e forma de preparo da receita em questão.

O modelo de negócios apresentado visa facilitar o preparo de uma refeição saborosa, ecologicamente correta e nutricionalmente adequada em casa, buscando atingir um público que se preocupa com questões como meio ambiente e saúde e que precisa de suporte para implementar ações nesse sentido em seu dia a dia. As cestas-receitas irão variar conforme a sazonalidade dos alimentos e disponibilidade em cada período do ano. Neste contexto, além das questões geográficas, o acesso é facilitado por outras como praticidade, possibilidade de desenvolvimento de habilidades culinárias,

conhecimento sobre a origem e sazonalidade dos alimentos e conhecimento acerca de adequação alimentar. Além disso o modelo de negócio proposto visa promover a (re)conexão entre consumidores, produtores e seus alimentos, incentivar o consumo e ampliar o acesso a produtos locais, sustentáveis, agroecológicos e orgânicos.

4 MÉTODO DE PESQUISA

Este trabalho consiste na elaboração da modelagem de um negócio para a qual foi realizada uma pesquisa quantitativa e qualitativa, ou seja, composta por questões objetivas e subjetivas para levantamento do perfil dos consumidores, aliada a uma pesquisa bibliográfica que subsidia os conceitos para a elaboração da modelagem do negócio em questão, buscando identificar o perfil de potenciais clientes.

A coleta de dados foi feita através de um questionário elaborado via Formulários Google (Apêndice A). O instrumento foi elaborado com base em um esboço inicial da modelagem do negócio (BM Canvas) a fim de validar hipóteses previamente identificadas e viabilizar uma melhoria na definição dos quadrantes após análise dos resultados. Os dados obtidos foram analisados utilizando a técnica de análise de frequência, com o apoio de planilhas eletrônicas. A análise dos dados serviu para confirmação e aprimoramento da ferramenta BM Canvas do negócio em questão. Ambos serão posteriormente apresentados.

O questionário foi disponibilizado de forma online em um período de cinco (05) dias no mês de julho de 2018 e obteve-se 352 respostas válidas. A divulgação do questionário ocorreu de forma aberta em página de rede social relacionada a alimentação saudável e através de contatos pessoais dos autores. Os participantes foram informados sobre a utilização das respostas para a elaboração deste trabalho antes de responderem: “Esse questionário faz parte de uma pesquisa acadêmica de trabalho de conclusão do curso de Nutrição da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Responda com atenção e sinceridade. Não é necessário se identificar. Muito obrigada desde já pela participação.”

Para análise dos resultados foi realizado um pré-processamento dos dados. Durante esta etapa, foi realizada a categorização das respostas de questões abertas ou com opção “outros”, que davam margem para respostas subjetivas. Dados como idade, cidade, estado, local de aquisição de alimentos frescos etc, foram normalizados. Para isto, em alguns casos, foram criados campos adicionais com os dados já normalizados, como por exemplo estado, região e faixa etária. Dados como idade foram normalizados por faixa etária, em agrupamentos a cada 10 anos. Para análise dos resultados, as questões de grau de concordância usando escala Likert de 1 a 5, como a frequência de resultados incidiu nas polaridades, as respostas 1 e 2 foram consideradas como

“discordo”, 3 como “não concordo nem discordo” e 4 e 5 como “concordo”. Para apresentação dos resultados, análise foi separada conforme os tipos de segmentação apresentados por Kotler (2000): geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados e discutidos os resultados da aplicação do questionário e a análise dos dados, Mapa de Empatia, análise SWOT e a ferramenta *Business Model Canvas* resultante da modelagem do negócio.

5.1 Resultados do Questionário

Os resultados obtidos através do questionário aplicado para a construção deste trabalho serão apresentados nas seções seguintes conforme categorias geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais.

5.1.1 Resultados Geográficos

Quanto aos resultados geográficos, 70,7% dos indivíduos residem em Porto Alegre/RS. Observa-se que tal resultado foi fortemente orientados pela estratégia de distribuição do questionário, levando a concentração na cidade de origem dos autores, Porto Alegre/RS. Porém, esse resultado foi considerado satisfatório por ser justamente onde o negócio pretende ser implementado inicialmente.

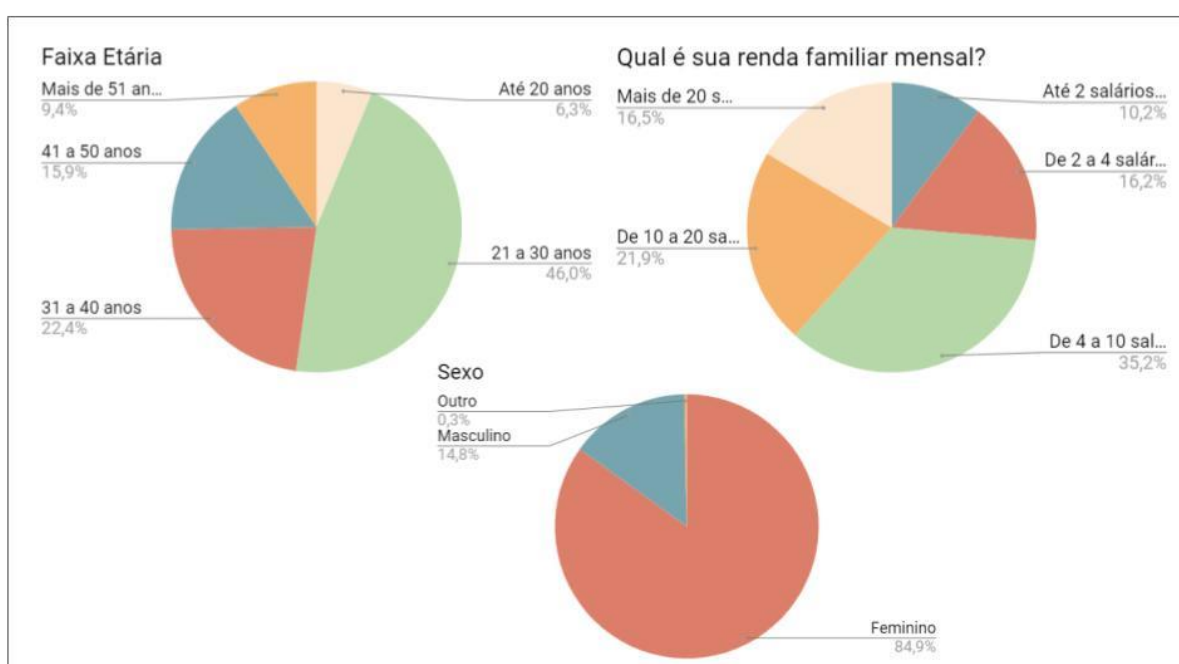
5.1.2 Resultados Demográficos

Conforme demonstrado na Figura 1, percebe-se que grande parte dos indivíduos que responderam ao questionário são mulheres jovens, sendo a faixa etária de 21 a 30 anos a mais predominante (46%). A faixa salarial mensal mais frequente foi a de 4 a 10 salários mínimos. 38,4% dos indivíduos que responderam o questionário relataram

possuir renda familiar mensal acima de 10 salários mínimos, percentual mais elevado do que a média nacional e regional de Porto Alegre, que fica em 4.1 salários mínimos¹.

Os resultados demonstraram ainda, que a maioria dos indivíduos são solteiros (53,1%) e não têm filho(s) (60,8%). 11,1% moram sozinhos, 31% moram com mais uma pessoa, 30,1% com mais duas pessoas, 23,3% com mais três pessoas e 4,5% com quatro ou mais pessoas.

Figura 1 - Gráficos com resultados demográficos de faixa etária, sexo e renda



Fonte:

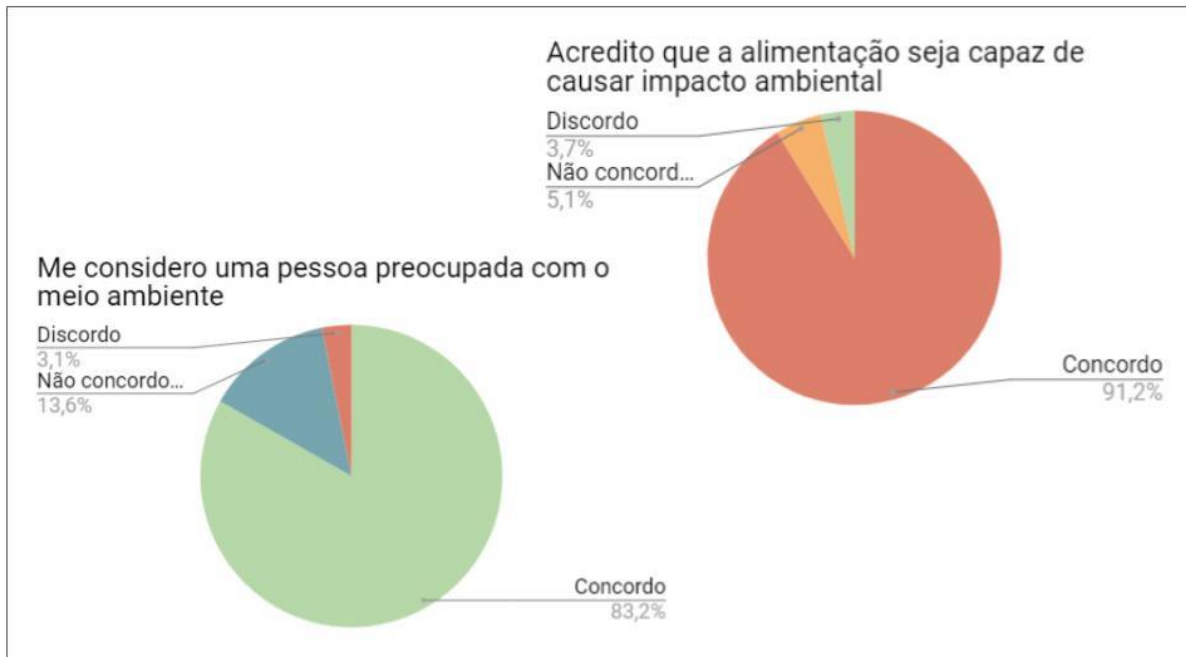
Elaborado pelos autores com base nas respostas do questionário (2018).

5.1.3 Resultados Psicográficos

A Figura 2 refere-se à preocupação com o meio ambiente. 83,2% dos indivíduos se consideram preocupados com o meio ambiente e 91,2% concordam que a alimentação causa impacto ambiental, percentual relevante para a validação do modelo de negócio em questão, já que este incentiva um tipo de alimentação que busca reduzir o impacto ambiental gerado através da alimentação.

¹<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/porto-alegre/panorama>

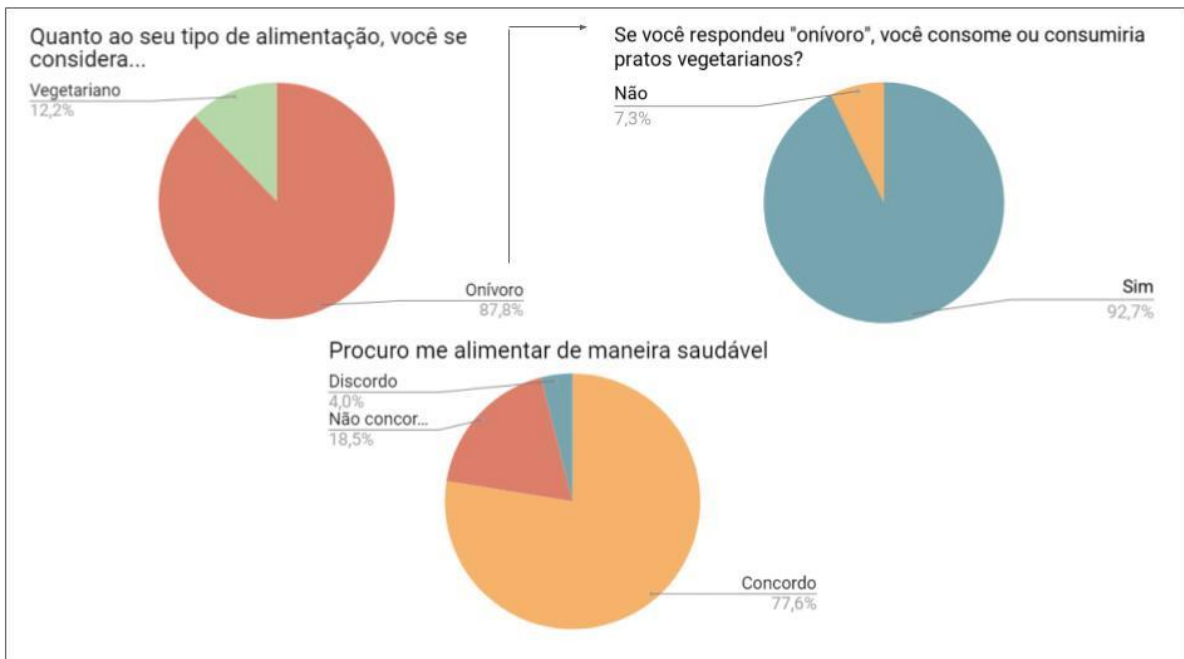
Figura 2 - Gráficos com resultados psicográficos de preocupação com o meio ambiente e relação da alimentação com impacto ambiental



Fonte: Elaborado pelos autores com base nas respostas do questionário (2018).

Conforme apresentado na Figura 3, a maioria dos indivíduos se consideram onívoros (87,8%), contra 12,2% de vegetarianos, percentual semelhante ao encontrado pelo IBGE em pesquisa realizada neste mesmo ano, na qual 14% da população se declarou vegetariana IBOPE (2018). Dentre aqueles que se consideram onívoros, 92,7% responderam que consomem ou consumiriam pratos vegetarianos. Ainda, 77,6% concordaram que procuram se alimentar de maneira saudável.

Figura 3 - Gráficos com resultados psicográficos de tipo de alimentação e preocupação com a saúde.



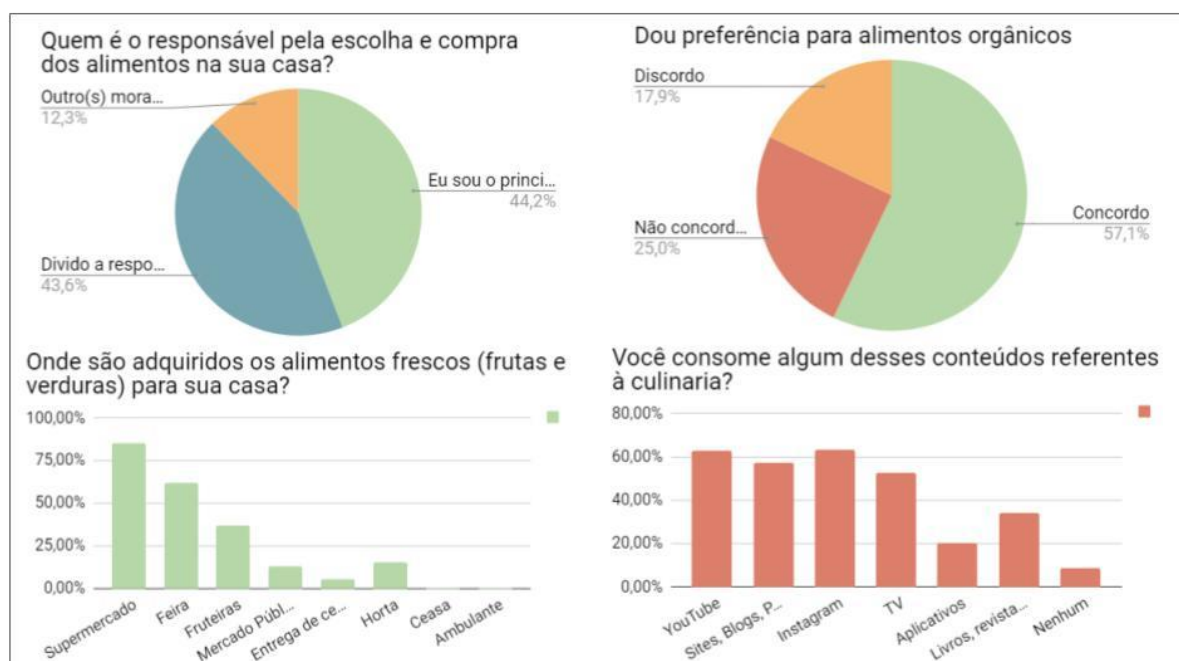
Fonte: Elaborado pelos autores com base nas respostas do questionário (2018).

Ainda em relação aos dados psicográficos, destacam-se resultados positivos em afirmações como “Gostaria de conhecer melhor a origem dos alimentos que consumo”, “Gostaria de conhecer melhor a safra dos alimentos” e “Gostaria de fazer pratos novos e conhecer novos sabores” com 84,4%, 73,6% e 84,9% de concordância, respectivamente.

5.1.4 Resultados Comportamentais

Conforme demonstrado na Figura 4, 87,8% dos indivíduos que responderam ao questionário declararam possuir influência total ou parcial sobre a escolha e compra de alimentos em suas casas, fato que nos permite supor que as demais respostas têm relevância no que diz respeito a segmentação de clientes, já que tais indivíduos possuem voz ativa no que diz respeito à decisão sobre a aquisição de alimentos. Quanto a escolha do tipo de alimento, 57,1% dos indivíduos responderam que dão preferência para os alimentos orgânicos. O supermercado foi o local mais citado como um dos meios de compra de alimentos frescos (85,5%), seguido pela feira (62,2%).

Figura 4 - Gráficos com resultados comportamentais de compra de alimentos e consumo de conteúdo.



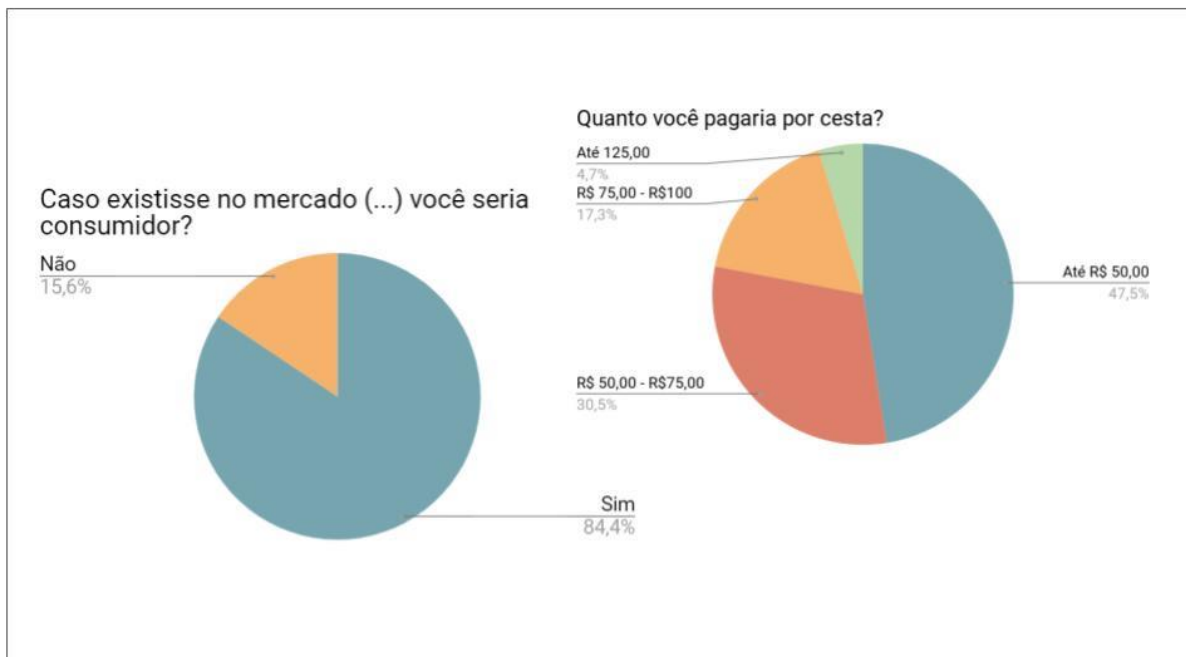
Fonte: Elaborado pelos autores com base nas respostas do questionário (2018).

Quando indagados sobre a frequência com que cozinham (almoço e/ou jantar) em casa, desconsiderando o preparo de refeições semi-prontas como sanduíche, macarrão instantâneo, pratos prontos congelados etc, 88,4% dos participantes responderam que cozinham pelo menos uma vez por semana e apenas 3,4% nunca cozinha, o que nos permite concluir que cozinhar é uma atividade que a maioria dos indivíduos que responderam o questionário já realiza. Em relação ao consumo de conteúdo referente à culinária, apenas 8,8% respondeu que não consome nenhum tipo de conteúdo, e dentre as plataformas de conteúdo apresentadas, o Instagram e Youtube foram as mais citadas, por 63,4 e 62,8% dos indivíduos, respectivamente, seguidos por sites, blogs ou páginas e programas de televisão, citados por 57,1 e 52,8% dos indivíduos, respectivamente.

A afirmação “Quando vou escolher um prato, considero a safra dos alimentos utilizados” recebeu 32% de concordância. Já “Gostaria de conhecer melhor a safra dos alimentos” e “Gostaria de conhecer melhor a origem dos alimentos que consumo” apresentaram 73,6 e 84,4% de resultados positivos. Tal cenário permite pressupor que há uma discrepância entre o que o público deseja e o que está conseguindo colocar em prática. Nesse sentido, produtos ou serviços que contribuam para alinhar o desejo do consumidor com o que ele de fato realiza parecem ter espaço no mercado.

Ao final do formulário, foi questionado sobre a intenção de compra do produto em questão. Conforme demonstrado na figura 5, a pergunta “Caso existisse no mercado uma cesta com alimentos orgânicos e agroecológicos que fosse entregue em sua casa, acompanhada de uma receita exclusiva como sugestão para ser feita com os ingredientes, além de vídeos explicativos sobre o preparo e origem dos alimentos, você seria consumidor?” obteve 84,4% de respostas “Sim”, resultado considerado extremamente positivo. Quando indagados sobre o valor que estaria disposto a pagar pela cesta, 52,5% dos participantes responderam que pagariam valores acima de R\$ 50,00.

Figura 5 - Gráficos com resultados comportamentais de intenção de compra

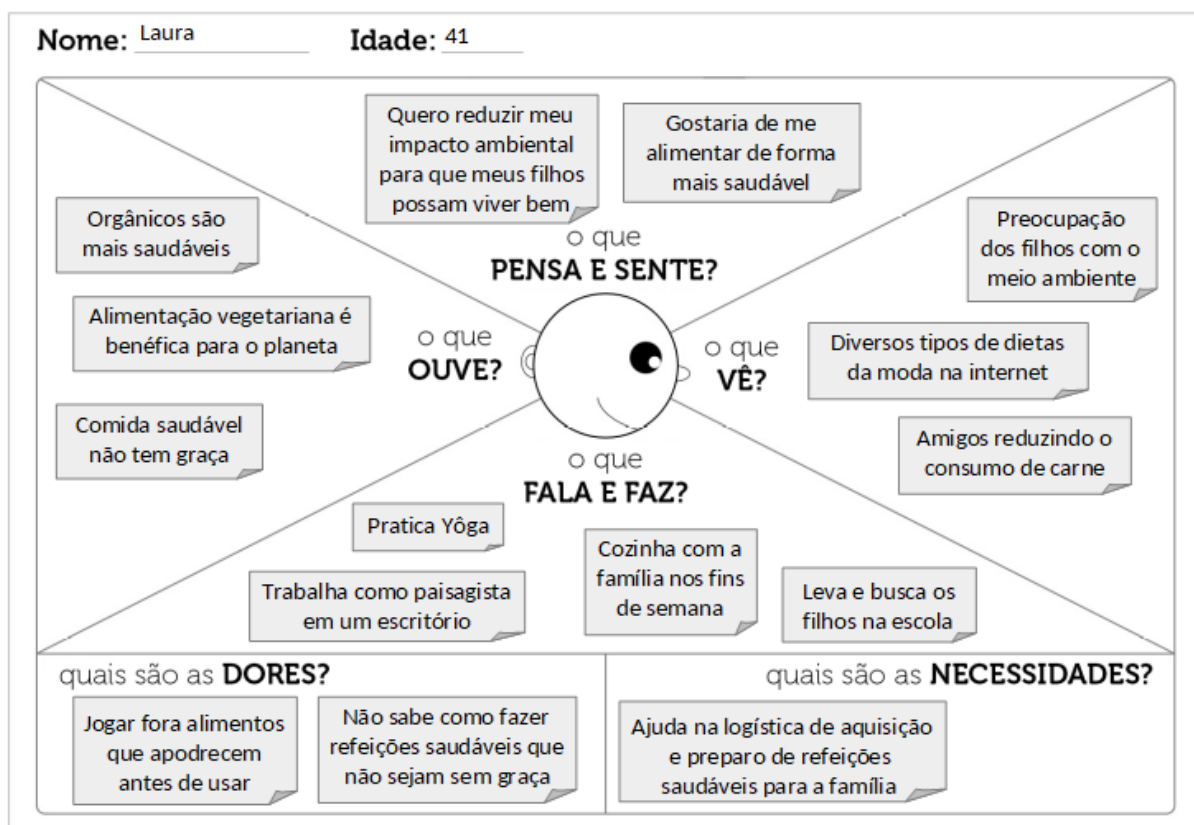


Fonte: Elaborado pelos autores com base nas respostas do questionário (2018).

5.2 Mapa de Empatia

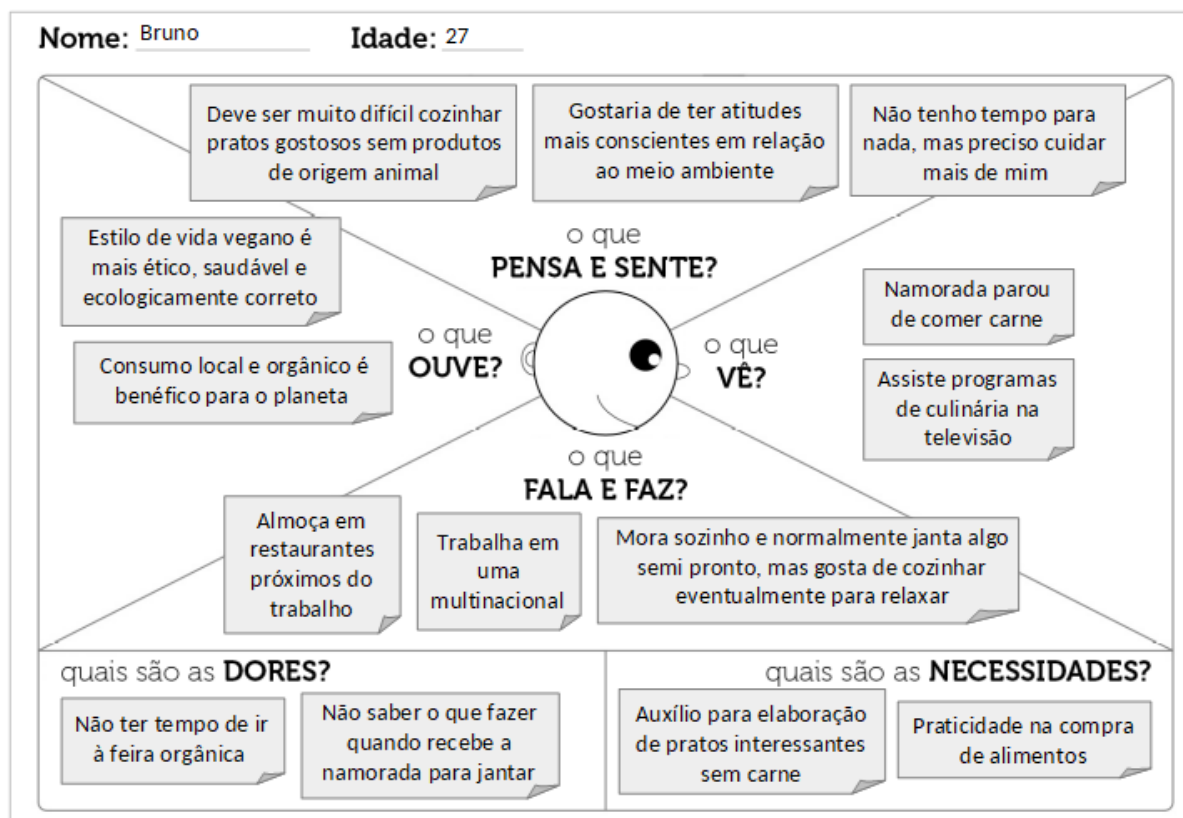
Através da análise das respostas do questionário e da literatura acerca desse nicho de mercado citada durante a revisão bibliográfica deste trabalho, foram elaborados dois “Mapas de Empatia”, apresentados nas Figura 7 e 8.

Figura 6 - Mapa de Empatia: persona 1



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 7 - Mapa de Empatia: persona 2



Fonte: Elaborado pelos autores.

Os perfis de clientes mapeados possuem características demográficas distintas, mas ambos valorizam questões como meio ambiente e saúde, além de se interessarem por culinária e necessitarem de auxílio na logística relacionada ao ato de adquirir alimentos e cozinhar, o que os tornam potenciais clientes para o negócio em questão, já que este poderia suprir suas necessidades e amenizar suas dores.

5.3 Análise SWOT

Foi aplicada a ferramenta de análise SWOT do negócio em questão, demonstrada no quadro 2. As forças e fraquezas identificadas estão relacionadas a fatores como conhecimento por parte de quem desenvolve o negócio além das características atribuídas ao modelo de negócio proposto.

As oportunidades e ameaças diagnosticadas se referem a características do mercado onde o negócio pretende atuar. Por se tratar de um tipo de serviço inovador,

existem poucos concorrentes diretos, mas diversos indiretos, que são ameaças ao negócio já que são capazes de suprir as necessidades dos potenciais clientes.

Quadro 2 - Análise SWOT da proposta de negócio

<p>FATORES INTERNOS (controláveis)</p>	<p>FATORES EXTERNOS (incontroláveis)</p>
<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <p>Competência técnica para desenvolvimento de receitas nutricionalmente adequadas;</p> <p>Conhecimento da rede de fornecedores locais;</p> <p>Praticidade no recebimento de produtos na quantidade certa para a realização de uma receita;</p> <p>Auxílio no desenvolvimento de habilidades culinárias;</p> <p>Valorização dos produtos orgânicos e agroecológicos.</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Poucos concorrentes;</p> <p>Mercado vegetariano e vegano em expansão;</p> <p>Preocupação do público em questões como saúde e meio ambiente e interesse no conhecimento de origem e sazonalidade dos alimentos;</p> <p>Valorização do mercado em conteúdos referentes a culinária.</p>
<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <p>Falta de conhecimento sobre vendas;</p> <p>Dependência de fornecedores e disponibilidade de produtos conforme sazonalidade para elaboração das receitas;</p> <p>Logística de entrega complexa.</p>	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <p>Tipo de serviço novo e desconhecido pelo público local;</p> <p>Concorrentes indiretos capazes de suprir necessidades de potenciais clientes.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores.

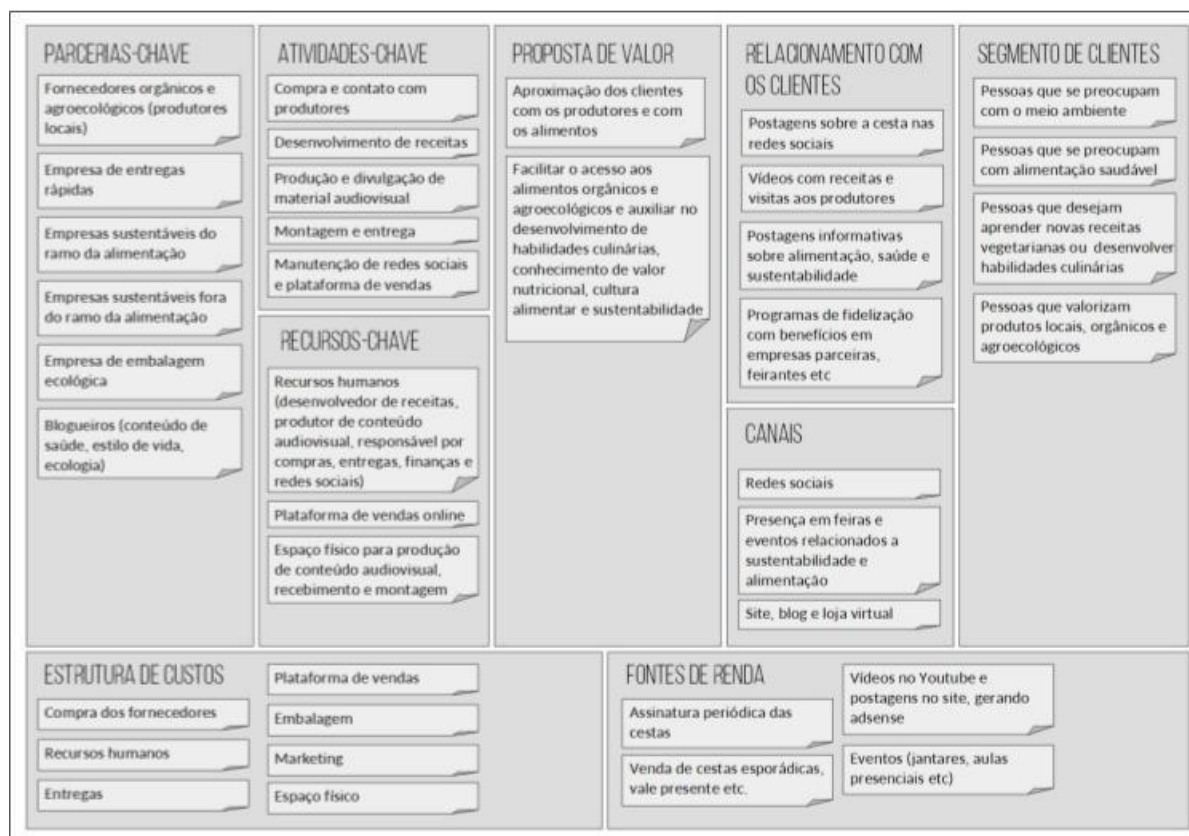
5.4 Concorrência

Conforme apresentado na análise SWOT da seção 5.3, existem concorrentes indiretos que podem atender uma ou mais das necessidades que o negócio proposto visa suprir. Cestas de entregas de alimentos orgânicos estão cada vez mais disponíveis, com pelo menos 17 empresas atuando em Porto Alegre (QUINTANA, 2018) e são uma alternativa a quem necessita da praticidade do recebimento de produtos saudáveis em casa, porém esse tipo de serviço vai demandar do cliente mais tempo, envolvimento e criatividade para utilizar os produtos recebidos. Os clubes de assinatura de receitas também vêm ganhando espaço no Brasil, com empresas atuando em São Paulo, Curitiba, Rio de Janeiro e Brasília (Metrópole, 2018). Tais empresas, porém não possuem enfoque no vegetarianismo ou veganismo nem na cadeia de produção local, orgânica e sustentável. Ainda, vídeos, blogs e livros de receitas poderiam ser ferramentas capazes de suprir o desejo por aprimoramento de habilidades culinárias do público, classificando-se, dessa forma, como concorrentes indiretos do negócio em questão, apesar de não ofertarem o serviço de entrega dos produtos.

5.5 Business Model Canvas

Através da análise dos resultados do questionário e dos referenciais teóricos citados neste trabalho, foi possível formular o Business Model Canvas do modelo de negócio em questão, demonstrado na Figura 8.

Figura 8 - Business Model Canvas do negócio proposto.



Fonte: Elaborado pelos autores.

A dimensão de segmentação de clientes detectou que a empresa está criando valor para pessoas preocupadas com o meio ambiente e saúde, que se interessam em desenvolver habilidades culinárias e que valorizam produtos locais, orgânicos e agroecológicos.

O modelo de negócio se propõe a estabelecer relação de proximidade com seus clientes através de contato contínuo via redes sociais e site próprio, disponibilizando conteúdo informativo dentro dos interesses dos clientes e valores da empresa, além da oferta de benefícios em empresas parceiras. Ainda, pretende-se estar presente em feiras e eventos relacionados a alimentação saudável, sustentabilidade, vegetarianismo etc.

Facilitar o acesso aos alimentos orgânicos e agroecológicos, auxiliar no desenvolvimento de habilidades culinárias, no aprendizado relacionado a nutrição, cultura alimentar, sustentabilidade e aproximação dos clientes com os produtores e com os alimentos são fatores que geram valor ao segmento de cliente encontrado.

Para que o negócio seja colocado em prática e a proposta de valor seja entregue aos clientes é necessário dispor de recursos humanos para compra e contato com produtores, desenvolvimento de receitas, manutenção de plataforma online de vendas, atualização das redes sociais, além de espaço físico para produção de conteúdo audiovisual e recebimento, montagem e entrega das cestas. Além disso, os parceiros fundamentais para a empresa serão os produtores locais, empresas de dentro e fora do ramo da alimentação que estejam alinhadas aos propósitos do negócio e pessoas influentes capazes de divulgar o serviço aos potenciais clientes.

A principal fonte de renda do negócio em questão trata-se da própria compra do produto, que poderá ser na forma de assinatura periódica ou compra eventual de cestas. Além disso, o conteúdo audiovisual postado na internet poderá ser uma eventual fonte de renda, além de eventos que podem ser organizados pela empresa, tais como cursos presenciais. Em relação à estrutura de custos, sabe-se que a empresa terá despesas com recursos humanos, produção de conteúdo, marketing, embalagem e entregas, além da compra dos alimentos propriamente ditos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados do presente estudo demonstraram que o perfil de cliente identificado pode ser atendido pela proposta de valor identificada através do Business model Canvas elaborado para este negócio. A maioria dos indivíduos demonstrou preocupação com o meio ambiente e saúde, interesse em aprender a fazer novos pratos e descobrir novos sabores, no conhecimento de origem dos alimentos e preferência por alimentos orgânicos, dentre outras respostas que foram de acordo com as premissas do negócio. O resultado de intenção de compra do produto descrito também afirma sua potencialidade. Além disso, cabe reiterar a crescente relevância do mercado vegano e vegetariano citado como forte tendência para o ano de 2018 por Whiteman (2017).

A análise de resultados da aplicação do questionário subsidiou o aprimoramento do modelo de negócios: um clube de assinaturas de cesta de alimentos agroecológicos para a produção de uma receita. Com base nos resultados do questionário aplicado, foi elaborado o modelo BM Canvas, sendo principalmente importante para a concepção do quadrante "Segmento de clientes", já que através dele foi possível conhecer diversas

características de possíveis compradores do produto em questão. Também com base nos resultados do questionário foi possível elaborar o Mapa de Empatia.

Quanto à metodologia, percebeu-se que a forma de divulgação do questionário influenciou nos resultados, em especial nos resultados geográficos e demográficos. Desta forma, para aprimoramento do trabalho de segmentação de mercado, sugere-se uma ampliação do escopo de distribuição do questionário, abraçando um público mais diverso, além do refinamento das questões.

O próximo passo a ser tomado é a elaboração de um grupo focal para experimentação de um protótipo inicial do produto em questão, ou seja, a aplicação de um MVP, sigla para Mínimo Produto Viável, do inglês *Minimum Viable Product*. Dessa forma, pretende-se refinar os outros quadrantes do BM Canvas do modelo de negócios apresentado e validar as hipóteses que possam surgir durante experiência prática que a ferramenta de MVP poderá gerar. Ainda, deverá ser feita uma busca ativa por fornecedores e parceiros que se adequem à logística do negócio, além de uma análise financeira completa, para que seja possível precificar o produto de forma a obter lucros, o que é extremamente necessário para a validação do negócio e a garantia de sua sustentabilidade financeira.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, G.F.; ENGEL, V. Por um consumo sustentável: reflexões sobre agroecologia e agricultura no contexto urbano. **Colóquio: Revista do Desenvolvimento Regional**, Taquara, v.15 n.1, 2018.

BOMBARDI, Larissa. **Geografia do Uso Massivo de Agrotóxicos no Brasil e Conexões com a União Europeia**. São Paulo: Eduardo Penha, 2017.

BONAZZI, Z. L. F.; ZILBER, A. M. Innovation and Business Model: a case study about integration of Innovation Funnel and Business Model Canvas. **Review of Business Management**, 2014.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. **Guia Alimentar para a População Brasileira**. 2. ed. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2014. Disponível em: <<https://www.diabetes.org.br/publico/images/pdf/guia-alimentar-para-a-pop-brasiliera.pdf>> Acesso em: 05 ago. 2018.

CARNEIRO, Fernando Ferreira et al. **Dossiê ABRASCO: um alerta sobre os impactos dos agrotóxicos na saúde**. Rio de Janeiro: Expressão Popular, 2015. Disponível em: <http://contraosagrototoxicos.org/dossieagrototoxicos/wp-content/uploads/2013/10/DossieAbrasco_2015_web.pdf> Acesso em: 05 ago. 2018

DAYCHOUW, Merhi. **40+4 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2010

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DOYLE, P. **Managing the market mix**, in Baker, M: The marketing Book. Heinemann, Londres, 1987.

IBGE. **Pesquisa de Orçamentos Familiares: Análise do consumo alimentar pessoal no Brasil**, Rio de Janeiro: 2011.

IBOPE. **14% da população se declara vegetariana**. 2018. Disponível em: <<http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/14-da-populacao-se-declara-vegetariana/>>. Acesso em: 10 nov. 2018

IBOPE. **Dia Mundial do Vegetarianismo: 8% da população brasileira afirma ser adepta do estilo**. 2012. Disponível em: <<http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/dia-mundial-do-vegetarianismo-8-da-populacao-brasileira-afirma-ser-adepta-do-estilo/>> . Acesso em: 10 nov. 2018

FAO. **Producción de Carne y Medio Ambiente**. 2018. Disponível em: <<http://www.fao.org/ag/againfo/themes/es/meat/production.html>> Acesso em: 05 ago. 2018.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Sustainability Report**. Amsterdam: GRI, 2009. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-Sustainability-Report-2008-2009.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2018.

GOMES, Almiralva Ferraz. O empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local. **Revista Eletrônica de Administração**, [s.l.], v. 4, n. 2, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

ORGANIS, MARKET ANALYSIS. **Consumo de produtos orgânicos no Brasil: Primeira pesquisa nacional sobre o consumo de orgânicos**. Curitiba: [s. n.], 2017.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation: Handbook for visionaries, game changers, and challengers**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010.

QUAISER, Paula. Canvas Academy: **Mapa de Empatia, o que é?** 2017. Disponível em: <<http://canvasacademy.com.br/mapa-de-empatia-2/>>. Acesso em: 10 nov. 2018.

QUARIGUAZY, Laura. **Meu Chef Box: clube envia receitas e ingredientes pelo correio**. Metrópolis. S.l., p. 1-2. jan. 2018. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/gastronomia/mao-na-massa/meu-chef-box-clube-de-assinatura-envia-receitas-e-ingredientes-pelo-correio>>. Acesso em: 07 nov. 2018.

QUINTANA, Marco. Serviços de entrega de orgânicos se multiplicam em Porto Alegre. **Jornal do Comércio**. Porto Alegre, jun. 2018. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/2018/05/especiais/meio_ambiente_2018/629795-servicos-de-entrega-de-organicos-se-multiplicam-em-porto-alegre.html>. Acesso em: 07 nov. 2018.

RANGEL, Ana. Pequenas empresas de produtos vegetarianos crescem 40% ao ano. **Folha**. São Paulo, julho 2016. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/07/1787773-pequenas-empresas-de-produtos-vegetarianos-crescem-40-ao-ano.shtml>>. Acesso em 29 out. 2018.

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

SEBRAE. **10 ferramentas para validar e executar novas ideias**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/10-ferramentas-para-validar-e-executar-novas-ideias,c30d9594aaff6510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> . Acesso em: 20 nov. 2017.

SEBRAE. **Segmentação de mercado: Estratégia inteligente em tempos de crise**. 2014.

SMITH, W. R. Product differentiation and market segmentation as alternative market strategies. **Journal of Bank Marketing**, p. 3-8, 1956.

SPRINGMANN, Marco et al. Analysis and valuation of the health and climate change cobenefits of dietary change. **Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America**, Minnesota, abr. 2016.

WARMLING, Deise. **O discurso da agroecologia para a promoção da saúde**: uma perspectiva construcionista social. Florianópolis, Saúde & Transformação Social vol.4 no.4, 2013.

WHITEMAN, Michael. **CONSULTANTS PREDICT 11 HOTTEST FOOD & BEVERAGE TRENDS IN RESTAURANT & HOTEL DINING FOR 2018**. S.l: Baum Whiteman, 2017. Disponível em: <https://docs.wixstatic.com/uqd/0c5d00_90935d6fda344991a8fc2452eb112c83.pdf>. Acesso em 13 nov. 2018.

APÊNDICE A - Instrumento de coleta de dados

Sexo *

- Masculino
- Feminino
- Outro

Quantos anos você tem? *

Texto de resposta curta

Em que cidade/estado você mora? *

Texto de resposta curta

Em que bairro você mora? *

Texto de resposta curta

Estado Civil: *

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- União estável
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

Escolaridade: *

- Ensino Fundamental Incompleto
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio (2º grau) Incompleto
- Ensino Médio (2º grau) Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-graduação Incompleto
- Pós-graduação Completo

Situação profissional: *

- Estudante
- Empregado(a)
- Autônomo(a)
- Desempregado(a)

Você tem filho(s)? *

- Não
- Sim

Quantas pessoas moram na sua casa? *

- Moro sozinho(a)
- 2 pessoas
- 3 pessoas
- 4 pessoas
- Outros...

Qual é sua renda familiar mensal? *

- Até 2 salários mínimos (R\$ 1.908,00 ou menos)
- De 2 a 4 salários mínimos (R\$ 1.908,01 a R\$ 3.816,00)
- De 4 a 10 salários mínimos (R\$ 3.816,01 a R\$ 9.540,00)
- De 10 a 20 salários mínimos (R\$ 9.540,01 a R\$ 19.080,00)
- Mais de 10 salários mínimos (R\$ 19.080,01 ou mais)

Você assina algum clube de assinaturas? (exemplo: vinhos, livros, lanches, músicas, filmes, revistas, jornais, etc.) *

Sim

Não

Se você respondeu "não" à questão anterior...

Descrição (opcional)

... Selecione seu(s) motivos:

Não me interessa por nenhum que conheça

Valor

Outros...

... Você assinaria algum que fosse de seu interesse?

Sim

Não

Outros...

Você consome algum desses conteúdos referentes à culinária? (marque todos os que se apliquem a você) *

YouTube ou outra plataforma de vídeo online

Sites, blogs ou páginas

Instagram

Programas de TV

Aplicativo com conteúdo específico de culinária

Livros, revistas ou jornais

Nenhum

Quais são as formas de pagamento que você utiliza em suas compras? *
(marque todas as alternativas que se apliquem a você)

- Dinheiro
- Cartão de débito
- Cartão de crédito
- Cheque
- Boleto bancário

Quem é responsável pela escolha e compra dos alimentos na sua casa? *

- Eu sou o principal responsável
- Divido a responsabilidade
- Outro(s) morador(es)

Onde são adquiridos os alimentos frescos (frutas e verduras) para sua casa? *
(marque todas as alternativas que se apliquem a você)

- Supermercado
- Feira
- Mercado de bairro
- Mercado público
- Entrega de cestas
- Horta particular ou coletiva
- Não sei
- Não compro esse tipo de alimento
- Outros...

Com que frequência você cozinha (almoço e/ou jantar) em casa? *
(desconsidere o preparo de refeições semi-prontas como sanduíche, macarrão instantâneo, pratos prontos congelados, etc.)

- Diariamente
- 5 - 6 vezes por semana
- 3 - 4 vezes por semana
- 1 - 2 vezes por semana
- Menos de 1 vez por semana
- Nunca

Se você respondeu "nunca" ou "menos de 1 vez por semana" à questão anterior, selecione seu(s) motivo(s)

- Não sei cozinhar
- Não gosto de cozinhar
- Alguém cozinha para mim
- Não tenho tempo para cozinhar nem nos dias de folga
- Prefiro comer fora, pedir tele entrega ou comprar comida pronta ou semi-pronta
- Outros...

Quanto ao seu tipo de alimentação, você se considera... *

- Onívoro (consome carnes de qualquer tipo, além de alimentos de origem vegetal)
- Vegetariano (não consome nenhum tipo de carne)

Se você respondeu "vegetariano" à questão anterior, especifique que tipo de vegetariano você é

- Ovolactovegetariano (consome ovos e laticínios)
- Ovovegetariano (consome ovos e não consome laticínios)
- Lactovegetariano (não consome ovos e consome laticínios)
- Vegano (não consome nada de origem animal)

Se você respondeu "onívoro" à questão anterior, você consome ou consumiria pratos vegetarianos?

- Não
- Sim

De 1 a 5, o quanto você concorda com as afirmações a seguir:

Descrição (opcional)

Quando faço compras, observo a origem e dou preferência para produtos locais *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Dou preferência para alimentos orgânicos *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Gostaria de conhecer melhor a origem dos alimentos que consumo *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Quando vou escolher um prato, considero a safra dos alimentos utilizados *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Gostaria de conhecer melhor a safra dos alimentos *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Acredito que a alimentação seja capaz de causar impacto ambiental *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Acredito que a alimentação seja capaz de causar impacto social (positivo ou negativo) *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Acredito que a alimentação seja capaz de causar impacto na saúde (positivo ou negativo) *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Me considero uma pessoa preocupada com o meio ambiente *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Procuro me alimentar de maneira saudável *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Gosto de cozinhar *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Quando vou cozinhar, gosto de seguir receitas ou ter orientações *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Gostaria de fazer pratos novos e conhecer novos sabores *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Considero complexa a logística de cozinhar em casa (planejar o que fazer, comprar, preparar, armazenar o que sobrou, etc.) *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Deixo de cozinhar em casa por causa dessa logística *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

Caso existisse no mercado uma cesta com alimentos orgânicos e agroecológicos que fosse entregue em sua casa, acompanhada de uma receita exclusiva como sugestão para ser feita com os ingredientes, além de vídeos explicativos sobre o preparo e origem dos alimentos, você seria consumidor? *

- Sim
- Não

Se você respondeu "sim" à questão anterior...

... Com que frequência você gostaria de receber essa cesta em sua casa?

- Uma vez por semana
- Duas vezes por mês
- Uma vez por mês

... Qual dia da semana seria ideal para você?

- Segunda-feira
- Terça-feira
- Quarta-feira
- Quinta-feira
- Sexta-feira
- Sábado
- Domingo

... Que faixa de preço você estaria disposto a pagar por cesta?

- Até R\$50,00
- Até R\$75,00
- Até R\$100,00
- Até R\$125,00

OBRIGADA!