



## **Análise da Viabilidade Econômica na Oferta de Saladas Orgânicas em Restaurantes**

**SOLANGE MARIA DEBASTIANI**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
sdebastiani@hotmail.com

**BELQUIS OLIVEIRA MEIRELES**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
belquis.meireles@ifpr.edu.br

**ARIANE DOS SANTOS**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
arianes@live.com

**GEYSLER ROGIS FLOR BERTOLINI**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
geysler.bertolini@unioeste.br

**JERRY ADRIANI JOHANN**

Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
jerry.johann@hotmail.com



## ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA NA OFERTA DE SALADAS ORGÂNICAS EM RESTAURANTES

### Resumo

Este artigo tem o objetivo de verificar se existe viabilidade financeira na oferta de saladas orgânicas em restaurantes. A pesquisa é de cunho exploratório quantitativo, do tipo *survey*, com 392 consumidores de dois restaurantes de uma rede de supermercados, tendo como referência a oferta de saladas orgânicas. No desenvolvimento da pesquisa foi utilizado o modelo adaptado de análise de investimentos para fabricação de produtos ecologicamente corretos, desenvolvido por Bertolini, Rojo e Lezana (2012). Para a análise dos dados, utilizou-se a estatística descritiva aplicada aos dados coletados por meio de questionários. O resultado da pesquisa evidenciou que os consumidores valorizam a oferta de produtos ecológicos, principalmente os alimentos orgânicos, no entanto, o valor que estão dispostos a pagar por este diferencial não cobre o aumento dos custos, tornando a oferta desse produto inviável financeiramente.

**Palavras-chave:** orgânicos, estratégia de diferenciação, viabilidade financeira

### Abstract

This article has the objective of check if there is financial viability in the offer of organic salads in restaurants. The research is quantitative exploratory, of *survey* type, with 392 consumers in two restaurants of a supermarket chain, with reference to the offer of organic salads. In the development of research was used the model adapted of the investment analysis for the manufacture of environmentally friendly products, developed by Bertolini, Rojo and Lezana (2012). For data analysis it was used the descriptive statistics applied to data collected through questionnaires. The result of this research evidenced that consumers value the availability of ecological products, specially organic food, however, the amount that they are willing to pay for this differential does not cover the costs increase, making the supply of this product unviable financially.

**Keywords:** differentiation strategy, competitive advantage, value, financial viability



# III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

## 1 Introdução

Nas últimas duas décadas houve um aumento nas discussões acerca da capacidade de autossustento das futuras gerações (Santos & Porto, 2013). Essas discussões têm refletido no comportamento dos consumidores que estão mais exigentes e buscam adquirir produtos que agridam menos o meio ambiente (Poulston, Yau, & Yiu, 2011).

A agricultura orgânica vem ao encontro desse novo perfil de consumidores mais exigentes, pois reflete uma nova consciência alimentar. Sua produção é realizada sem o uso de insumos químicos tóxicos e é baseada em princípios ecológicos (Pimenta, de Sena, da Cunha, Rupp, Hisano, Caldas, & Vieira, 2009).

Os alimentos orgânicos provêm de um sistema de produção diferenciado, capaz de manter a conservação dos solos, a biodiversidade e a integridade dos ecossistemas, tendo um valor agregado que resulta em custos mais elevados, o que os impede de competir em preços com os alimentos convencionais (Terrazzan & Valarini, 2009). Em várias pesquisas (Figueiró, Batistella, Silva, Saldanha, & Slongo, 2012; Poulston, Yau, & Yiu, 2011; Terrazzan & Valarini, 2009; Bertolini, Brandalise, Rojo, & Lezana, 2013) os alimentos orgânicos foram apontados como mais caros.

As empresas podem utilizar essa nova tendência de consumo para se promoverem no mercado, mostrando aos consumidores que valorizam a oferta de produtos ecologicamente corretos que se preocupam com o meio ambiente (Bertolini, Rojo, & Lezana, 2012), no entanto, não basta que os consumidores percebam essa preocupação, é necessário que efetivem a compra por um preço que proporcione lucratividade para a empresa (Bertolini *et al.*, 2013). Assim, a análise do preço na perspectiva do cliente torna-se necessária (Nagle & Holden, 2003).

Segundo Poulston, Yau e Yiu (2011), restaurantes que oferecem alimentos orgânicos em seus cardápios priorizam a geração de lucro, a fim de sobreviverem em um mercado ainda subdesenvolvido.

Considerando as afirmações encontradas na literatura, este estudo questiona: a oferta de saladas orgânicas é economicamente viável para restaurantes de uma rede de supermercados do interior do Paraná?

Nesse estudo, o termo saladas orgânicas refere-se à verduras, legumes e hortaliças.

Elaborada a pergunta da pesquisa, este artigo tem como objetivo verificar se os consumidores estão dispostos a pagar mais pelo consumo de saladas orgânicas e se essa disposição é suficiente para trazer retorno financeiro positivo para os restaurantes de uma rede de supermercados.

O estudo justifica-se pela escassez de pesquisas práticas na literatura, principalmente voltadas à realidade brasileira, que verifiquem a viabilidade financeira na oferta de produtos orgânicos em restaurantes.

## 2 Referencial teórico-empírico

### 2.1 Alimentos orgânicos como vantagem competitiva

Graças ao avanço da tecnologia, a população tem acesso à informação em maior quantidade, qualidade e de forma mais rápida e econômica. Isso tem gerado um consumidor cada vez mais informado e exigente nos mais diversos aspectos (Krein, Abicht, & Ceoli, 2014), inclusive, por produtos que não agridam o meio ambiente (Durán, Bergamini, & Púglia, 2007).

Por ter um impacto reduzido ao meio ambiente e também por fornecer soluções para



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

as questões de qualidade e segurança alimentar (Poulston, Yau, & Yiu, 2011), o mercado de produtos orgânicos tem se tornado emergente (Aertsens, Mondelaers, & Van Huylenbroeck, 2009) e seu consumo vem aumentando em diversas partes do mundo (Poulston, Yau, & Yiu, 2011; Terrazzan & Valarini, 2009; Gil, Garcia, & Sanches, 2000).

No Brasil, o consumo de alimentos orgânicos ainda é menor e o mercado é menos desenvolvido do que o europeu e norte-americano (Rodrigues, Carlos, Mendonça, & Correa, 2010), porém, mesmo que em ritmo lento, vem crescendo (Terrazzan & Valarini, 2009). Esse crescimento tem ocorrido devido ao acesso à informação e aumento da preocupação dos consumidores com uma alimentação mais saudável (Rodrigues *et al.*, 2010). Dessa forma, os que se preocupam com o meio ambiente, bem-estar e com a saúde têm nos alimentos orgânicos uma alternativa de consumo (Poulston, Yau, & Yiu, 2011).

Em diversos estudos (Terrazzan & Valarini, 2009; Poulston, Yau, & Yiu, 2011; Rodrigues *et al.*, 2010; Radman, 2005; Hoppe, de Barcellos, Vieira, & de Matos, 2012; Gil, Garcia, & Sanches, 2000; Pimenta *et al.*, 2009), a saúde foi citada como o motivo mais importante para o consumo de alimentos orgânicos. Essa preocupação torna-se maior, inclusive, do que a preocupação com os impactos ambientais que essa produção gera (Gil, Garcia, & Sanches, 2000).

Por serem provenientes de sistemas de produção agrícola que, conceitualmente, visa manejar de forma equilibrada o solo e os demais recursos naturais como água, vegetais, animais, macro e micro-organismos, sem o uso de agrotóxicos (Terrazzan & Valarini, 2009), os alimentos orgânicos são considerados mais saudáveis do que os alimentos convencionais (Radman, 2005).

Não existem testes científicos que atestem se um alimento é ou não cultivado organicamente (Poulston, Yau, & Yiu, 2011) e não se pode visualizar a diferenciação no produto, visto que a diferença ocorre durante o processo produtivo (Rodrigues *et al.*, 2010), por este motivo, os controles se concentram em como eles são produzidos. Assim, para um alimento ser considerado orgânico precisa receber um selo de certificação que identifica a procedência do produto e atesta que as práticas de cultivo são livres de fertilizantes químicos ou agrotóxicos (Terrazzan & Valarini, 2009; Denobile, 2005; Coltro, 2006; Poulston, Yau, & Yiu, 2011).

A certificação, além de garantir ao consumidor a aquisição de um produto original protegendo-o de possíveis fraudes, também permite aos agricultores diferenciarem seus produtos daqueles cultivados de forma convencional (Terrazzan & Valarini, 2009).

### 2.2 Viabilidade econômica na oferta de alimentos orgânicos

Krein, Abicht e Ceoli (2014), afirmam que a responsabilidade das organizações frente à degradação ambiental e, conseqüentemente, com o bem-estar da população, está evidente em seus planejamentos estratégicos e ações.

Desta forma, a estratégia reflete o posicionamento no mercado e define como a organização pretende se conduzir em relação à concorrência no setor onde atua. Seu sucesso depende da capacidade de reconhecer o momento em que se encontra e saber identificar e neutralizar as ameaças ou aproveitar as oportunidades que o ambiente lhe oferece (Dantas & de-Moraes, 2006).

Uma multiplicidade de estratégias específicas podem ser implantadas por uma organização, como a estratégia de diferenciação (O'Brien, 2001). Essa estratégia visa diferenciar os produtos e serviços de uma organização em relação aos de seus concorrentes, permitindo que ela obtenha vantagem competitiva em determinados segmentos ou nichos de mercado (Bertolini *et al.* 2013; O'Brien, 2001).



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

A diferenciação é uma estratégia que dá oportunidade à organização de obter um retorno financeiro acima da média porque cria uma posição privilegiada para as forças competitivas do mercado (Dantas & de Moraes, 2006). Assim, ela pode modificar a curva de demanda criando um novo nicho de mercado com rentabilidade mais atrativa (Saes; Escudeiro, & Silva, 2006).

Existe uma boa relação entre desempenho ambiental, imagem da organização e desempenho financeiro, deste modo, as estratégias ambientais podem trazer para as empresas vantagens competitivas melhorando sua rentabilidade (Donnelly, Olds, Blechinger, Reynolds, & Beckett-Furnell, 2004).

A estratégia ambiental pode ser utilizada por uma organização para obter vantagem competitiva pela diferenciação (Bertolini *et. al.*, 2013), pois traz competitividade e melhora a imagem e a reputação da organização (Donnelly *et al.* 2004). No entanto, essa vantagem competitiva depende de a organização oferecer algo que o mercado valorize (Bertolini *et. al.*, 2013).

O consumidor ecológico avalia a oferta de um produto com base no valor que possui sobre a variável ambiental (Bertolini *et. al.*, 2013). O valor, neste caso, consiste nas crenças que influenciam as atitudes, inclusive ao ponto de influenciar o processo de decisão e compra de um determinado bem ou serviço (Kny, Senna, Barata, Cesar, Correa, Goulart, & Koehler, 2005). O valor que os consumidores atribuem aos produtos, relacionando seus benefícios e os custos de aquisição podem ser definidos como valor percebido (Reinartz & Kumar, 2003).

Muitas organizações não levam em consideração o valor percebido quando precisam tomar decisões acerca do preço de seus produtos e serviços, isso pode gerar uma situação complicada quando se trata da precificação, pois há uma grande dependência das percepções do cliente. O valor percebido constitui o ponto-chave no qual as organizações devem se preocupar (Veludo-de-Oliveira & Ikeda, 2005).

Sabendo-se que oferecer produtos diferenciados que sejam valorizados pelos consumidores pode gerar vantagem competitiva (Saes; Escudeiro, & Silva, 2006) e que o termo orgânico remete a um produto diferenciado (Silva, Da Camara, & Dalmas, 2005), resta à empresa verificar se os clientes valorizam a oferta desse produto ecológico (Bertolini *et. al.*, 2013).

Imputar à gestão ambiental o ofício de articulador da vantagem competitiva sustentável, sem o devido entendimento de suas funções e limites, pode representar um equívoco com consequências diretas para a competitividade (Santos & Porto, 2013) e comprometer o futuro da empresa (Bertolini *et. al.*, 2013).

A organização que, mesmo tendo consumidores que valorizem e percebam seus produtos ecológicos, não tenha demanda adequada, não conseguirá realizar o volume necessário de vendas (Bertolini, Rojo, & Lezana, 2012). Assim, não basta que os consumidores valorizem e percebam a oferta do produto ecologicamente correto, é necessário que efetivem a compra e por um preço que proporcionem lucratividade à empresa (Bertolini *et. al.*, 2013).

A consciência dos consumidores da existência de diferencial nos alimentos orgânicos é o primeiro passo no desenvolvimento de demanda por esses produtos, mas esse fator, por si só, não garante aumentos contínuos na demanda (Briz & Ward, 2009). Isso porque a sazonalidade da produção, variedade limitada, baixa economia de escala impactam diretamente nos preços e, conseqüentemente, na disposição de compra desses consumidores (Poulston, Yau, & Yiu, 2011).

Os produtos orgânicos, em contraposição aos produtos convencionais, já possuem um valor agregado, não podendo ser comparados linearmente com as *commodities* (produtos da agricultura convencional), nem em qualidade, nem em preço (Terrazzan & Valarini, 2009;



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Gil, Garcia, & Sanches, 2000). Essa diferença de preço pode causar um impacto negativo na demanda por esses alimentos, pois muitos consumidores, mesmo dando preferência aos alimentos orgânicos, não podem pagar a mais, tornando o preço a principal barreira para o aumento ao consumo (Poulston, Yau, & Yiu, 2011).

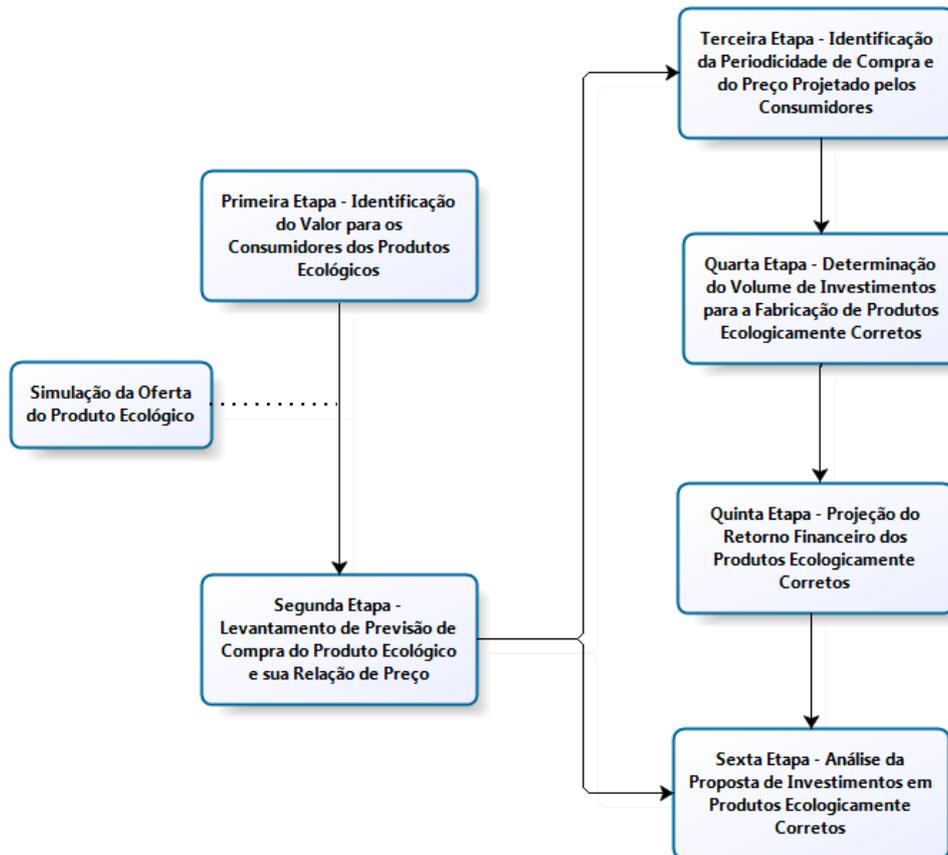
Em pesquisa realizada em restaurantes de produtos orgânicos na Nova Zelândia, verificou-se que os empresários se preocupam com a viabilidade financeira de seus empreendimentos e priorizam a geração de lucro (Poulston, Yau, & Yiu, 2011).

Do mesmo modo, as organizações, mesmo considerando o fator ambiental em suas estratégias e ações, não podem deixar de se preocupar com sua situação econômico-financeira e com sua atuação no mercado (Krein, Abicht, & Ceoli, 2014). Portanto, a análise de investimento é imprescindível nas organizações que possuem projetos ambientais, pois certos volumes de investimentos podem não proporcionar o resultado esperado (Bertolini, Rojo, & Lezana, 2012).

### 2.3 Modelo de análise de investimento para fabricação de produtos ecologicamente corretos

O modelo desenvolvido por Bertolini, Rojo e Lezana (2012), identifica o volume de investimentos necessários para a fabricação de produtos ecológicos e é composto por seis etapas, as quais estão apresentadas na Figura 01.

**Figura 1:** Fluxograma do modelo de análise de investimentos para fabricação de produtos ecologicamente corretos



Fonte: Bertolini, Rojo e Lezana (2012).



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Para Bertolini, Rojo e Lezana (2012), o modelo proposto pode ser considerado de fácil aplicação, porém moroso, devido à necessidade de realizar a pesquisa com os consumidores e de levantamento de custos e elaboração de cálculos de análise de investimentos. Ainda segundo os autores, como o ponto forte está a construção de uma ferramenta de suporte à decisão daqueles que estão dispostos a investir nas organizações para alcançar uma gestão ambiental adequada.

### 3 Procedimentos metodológicos

Este estudo enquadra-se em uma pesquisa de caráter exploratório quantitativo, do tipo *survey*, que teve como objetivo verificar se os consumidores estão dispostos a pagar mais pelo consumo de saladas orgânicas e se essa disposição é suficiente para trazer retorno financeiro positivo para os restaurantes de uma rede de supermercados da região oeste do Paraná.

Para que fosse possível a realização deste trabalho, primeiramente foi realizado um estudo bibliográfico referente aos temas: alimentos orgânicos como vantagem competitiva e viabilidade econômica na oferta de alimentos orgânicos. Com base nesse levantamento, o modelo proposto por Bertolini, Rojo e Lezana (2012) foi escolhido por se correlacionar com a temática proposta, pois verifica a viabilidade de investimento para a fabricação de produtos ecologicamente corretos, neste caso, as saladas orgânicas.

Realizou-se uma pesquisa de opinião por meio da aplicação do questionário proposto por Bertolini, Rojo e Lezana (2012), adaptado de acordo com as necessidades deste trabalho. Essa ferramenta de coleta de dados consistiu em 15 questões objetivas e 01 subjetiva.

Para o cálculo amostral foi levantado, nos restaurantes, o histórico do número de refeições servidas entre os meses de 05/2013 a 05/2014. A partir da tabulação desses dados, determinou-se o número médio de consumidores atendidos para cada dia da semana e em cada restaurante. No período pesquisado foram servidas 18.130 refeições, sendo 59% no restaurante 01 e 41% no restaurante 02.

Determinou-se o tamanho amostral ( $n$ ) com erro amostral de 5% pela metodologia proposta por Barbetta, Reis e Bornia (2004), obtendo-se uma amostra de 392 indivíduos. Como se verificou diferenças na quantidade de clientes atendimentos por restaurante e entre meio e fim de semana (sábados e domingos), foi realizada uma amostragem estratificada proporcional considerando estas duas variáveis, o que deu origem ao plano de coleta de dados apresentado na Tabela 1.

**Tabela 1:** Número de clientes definidos em função dos dias da semana e de cada restaurante pesquisado

Dias da semana	Restaurante 01	Restaurante 02	Total
Sábado	48	28	76
Domingo	35	23	58
Segunda	29	20	49
Terça	29	22	51
Quarta	28	22	50
Quinta	30	23	53
Sexta	32	23	55
<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>161</b>	<b>392</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários aplicados pelas discentes do Programa de Pós-Graduação em Administração – Mestrado Profissional da Universidade Estadual do Oeste do Paraná. O público pesquisado foi de consumidores que almoçavam nos



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

restaurantes entre os dias 20 e 24 de junho de 2014 no restaurante 01 e nos dias 18, 20, 21 e 22 de junho de 2014 no restaurante 02, no período das 11:00 as 14:00 horas.

Após a coleta de dados, todos os questionários foram tabulados no software Excel. A etapa seguinte consistiu na realização da análise exploratória dos dados por meio da construção de tabelas de distribuição de frequência e tabelas de dupla-entrada nas quais os cruzamentos entre as variáveis qualitativas foram exploradas. Na análise dos dados não foram encontradas diferenças significativas entre as respostas dos dois restaurantes, portanto, os resultados são apresentados em conjunto. A análise foi realizada excluindo-se os não respondentes de cada variável estudada.

### 4 Resultados e discussões dos dados

#### 4.1 Caracterização dos pesquisados

A pesquisa identificou alguns dados demográficos dos participantes. Verificou-se que 59% dos entrevistados são do sexo feminino e 41% do sexo masculino. Os consumidores entrevistados apresentam níveis elevados de instrução, sendo 70% deles portador de diploma de curso superior. Dentre estes, 35% possuem cursos de pós-graduação. Em contrapartida, observa-se que somente 3% possuem instrução de ensino fundamental e 27% apenas o ensino médio. Em relação à renda familiar, 25% dos respondentes declarou ter renda de até três salários mínimos, 31% renda de três a seis salários mínimos e 44% renda acima de seis salários mínimos. Quanto à faixa etária, verificou-se que 47% dos entrevistados possuem até 32 anos, 20% entre 33 e 40 anos e 33% acima de 41 anos.

#### 4.2 Resultados obtidos segundo adaptação do modelo Bertolini, Rojo e Lezana

A **primeira etapa** do modelo consistiu na verificação do valor e da preferência de compra dos consumidores em relação aos produtos ecologicamente corretos.

Os dados relacionados na Tabela 2 apresentam a proporção de respostas para cada temática. Levantou-se que 75% dos consumidores entrevistados valorizam os produtos orgânicos e os produtos que consomem menos água/energia, enquanto 42% dos entrevistados valorizam a organização que possui ações ambientais e somente 39% valorizam certificação ISO 14001.

**Tabela 2:** Características ambientais valorizadas pelos consumidores

Características valorizadas	Quantidade	Proporção
Produtos orgânicos	294	75%
Produtos que consomem menos energia/água	294	75%
Embalagens que podem ser reciclados	249	64%
Produtos de limpeza biodegradáveis	249	64%
Produtos que podem ser reciclados	218	56%
Embalagens fabricadas com material reciclado	208	53%
Produtos fabricados com material reciclado	184	47%
Ações Ambientais	166	42%
ISO 14001	151	39%

Fonte: Dados da pesquisa.



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

A **segunda etapa** consistiu no levantamento da disposição de consumo da salada orgânica e de pagamento, caso ocorra a substituição da salada convencional pela orgânica no *buffet* dos restaurantes.

Para análise desta variável será utilizado os índices do modelo de Bertolini, Rojo e Lezana (2012), conforme representado na Tabela 3.

**Tabela 3:** Projeção da preferência de compra para consumidores

Resultado	Preferência de compra	Código
Zero a 0,99	Não comprarão o produto.	A
1 a 2,99	Comprarão o produto, desde que seu preço seja inferior aos demais.	B
3 a 4,99	Comprarão o produto, desde que seu preço seja igual aos demais.	C
5 a 6,99	Comprarão o produto e pagarão um pouco a mais por ele.	D
7 a 8	Comprarão o produto independente de seu preço.	E

Fonte: Bertolini, Rojo e Lezana (2012).

No cálculo deste índice optou-se por atribuir uma pontuação para cada resposta:

- 0 – não consumiria o produto independente do seu preço;
- 2 – consumiria somente se o preço fosse inferior aos seus similares;
- 4 – consumiria se o preço fosse semelhante aos seus similares;
- 6 – consumiria mesmo se o preço estiver maior que seus similares;
- 8 – consumiria o produto independente de seu valor.

A Tabela 4 foi calculada com base na pontuação acima, tendo como resultado 5,18, o que significa, segundo o modelo utilizado, que os entrevistados estão dispostos a consumir a salada orgânica e pagar um pouco a mais por ela.

**Tabela 4:** Aceitação de preço pelo total de respondentes da pesquisa

Código	(a) Quantidade de respostas obtidas	(b) Pontuação	(a * b) Resultado
A	18	0	0
B	35	2	70
C	158	4	632
D	52	6	312
E	123	8	984
<b>Total</b>	<b>386 (c)</b>	-	<b>1998 (d)</b>
<b>Resultado da Preferência (d / c) : 5,18</b>			

Fonte: Dados da pesquisa.

Seguindo o modelo, a **terceira etapa** referiu-se à identificação da periodicidade de consumo dos pesquisados em relação ao produto pesquisado, bem como a identificação do preço projetado por eles.

O objetivo de investigar a periodicidade de consumo do produto e seu preço projetado é de utilizar esta informação para a projeção da possível receita financeira com a oferta do produto ecológico.

A Tabela 6 identifica a frequência semanal que os entrevistados almoçam nos restaurantes pesquisados.



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

**Tabela 6:** Frequência de consumo semanal

Frequência	Percentual
Raramente almoço no restaurante	39%
Uma vez por semana	21%
Duas vezes por semana	12%
Três vezes por semana	10%
Quatro vezes por semana	4%
Cinco vezes por semana	8%
Seis vezes por semana	2%
Todos os dias	5%

Fonte: Dados da pesquisa.

Dando continuidade à terceira etapa, a Tabela 7 verifica o quanto os consumidores estão dispostos a pagar pelo consumo das saladas orgânicas.

**Tabela 7:** Cálculos para identificação da preferência do preço

Conceito	(a) Quantidade de respostas	(b) Preço	(a * b) Resultado
R\$: 0,50 a mais	13	26,49	344,37
R\$: 1,00 a mais	23	26,99	620,77
R\$: 1,50 a mais	6	27,49	164,94
R\$: 2,00 a mais	6	27,99	167,94
Mais de R\$ 2,00	3	29,99	89,97
R\$: 0,50 a menos	17	25,49	433,33
R\$: 1,00 a menos	14	24,99	349,86
Pagariam somente o mesmo valor	310	25,99	8.056,90
<b>Total</b>	<b>392 (c)</b>	-	<b>10.288,08 (d)</b>
<b>Projeção do Preço(d / c) : 26,09</b>			

Fonte: Dados da pesquisa.

No cálculo de identificação de preferência do preço, a projeção aceitável pelos clientes foi de R\$ 26,09.

Para concluir a análise de viabilidade da substituição das saladas convencionais pelas orgânicas, segue-se para a **quarta etapa** do modelo.

A Tabela 8 representa a quantidade de consumo mensal de saladas convencionais e sua conversão em saladas orgânicas. Para a elaboração dessa tabela, as unidades foram convertidas em quilo para igualar seus pesos.



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

**Tabela 8:** Consumo mensal de saladas nos dois restaurantes pesquisados

Produto (Kg ou unidade)	Produto de origem convencional					Produto de origem orgânica			
	(a) (R\$)	PU (kg)	(b) QM	Total R\$ (a*b)	Total kg PU*(b)	(a) (R\$)	PU (kg)	(b) QM	Total R\$ (a*b)
Abobrinha (kg)	2,50	1	1.440	3.600,00	1.440,0	2,50	0,5	2.880	7.200,00
Acelga (unid)	2,50	0,9	6	15,00	5,4	2,70	0,3	18	48,60
Agrião (unid)	2,50	0,4	43	107,50	17,2	3,00	0,2	86	258,00
Alface (unid)	2,72	0,5	783	2.129,76	391,5	3,20	0,3	1.305	4.176,00
Almeirão (unid)	1,90	0,5	77	146,30	38,5	2,30	0,3	128	295,17
Berinjela (kg)	1,35	1	85	114,75	85,0	3,90	0,5	170	663,00
Beterraba (kg)	1,10	1	280	308,00	280,0	3,15	0,5	560	1.764,00
Brócolis (unid)	2,64	0,4	256	675,84	102,4	3,30	0,3	341	1.126,40
Cenoura (kg)	1,66	1	244	405,04	244,0	3,60	0,5	488	1.756,80
Chuchu (kg)	0,97	1	135	130,95	135,0	1,72	0,5	270	464,40
Couve Flor (unid)	2,59	0,2	135	349,65	27,0	3,60	0,3	90	324,00
Couve Folha (unid)	1,90	0,9	208	395,20	187,2	2,80	0,5	374	1.048,32
Pepino Japonês (kg)	2,34	1	208	486,72	208,0	3,20	0,4	520	1.664,00
Pimentão (kg)	2,31	1	155	358,05	155,0	3,85	0,4	388	1.491,88
Repolho (kg)	1,79	1	124	221,96	124,0	2,60	0,3	496	1.289,60
Rúcula (unid)	1,93	0,2	154	297,22	30,8	3,90	0,2	154	600,60
Tomate (kg)	3,20	1	481	1.539,20	481,0	4,80	0,5	962	4.617,60
Vagem (kg)	7,59	1	54	409,86	54,0	2,90	0,3	180	522,00
<b>Total:</b>				<b>11.691,00</b>	<b>4006</b>				<b>29.310,36</b>
				<b>Custo por kg: R\$ 2,92</b>		<b>Custo por kg: R\$ 7,32</b>			

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota:

- (a) (R\$)           Custo do produto por unidade ou kg
- PU (kg)           Peso de cada produto em kg
- (b) QM            Quantidade consumida por unidade ou kg
- Total R\$ (a\*b)   Custo total do produto
- Total kg (PU\*b)  Peso em kg do produto

Conforme verifica-se na Tabela 8, o custo das saladas convencionais é de R\$ 2,92 o quilo, enquanto o custo das saladas orgânicas é de R\$ 7,32 o quilo, representando um aumento de R\$ 4,40 no custo do quilo do *buffet*.

O preço de venda praticado pelos restaurantes é de R\$ 25,99 o quilo. Considerando-se que para a substituição das saladas tem-se um adicional de R\$ 4,40 no quilo, a substituição geraria um novo preço de venda de R\$ 30,39 por quilo.

Como o valor aceitável pelos clientes foi de R\$ 26,09 por quilo, fica inviável a implantação dessa mudança no *buffet* dos restaurantes. Com esse resultado torna-se desnecessária a aplicação da quinta e sexta etapas do modelo Bertolini, Rojo e Lezana (2012).

### 4.3 Discussão dos dados

No levantamento identificaram-se alguns dados e opiniões relevantes dos pesquisados. Verificou-se que 70% possuem escolaridade graduação ou maior nível de escolaridade, 44% possui renda maior que seis salários mínimos, 47% tem até 32 anos de idade e 59% são do sexo feminino. Esses dados que podem ser utilizados pela organização para desenvolver ações mais direcionadas ao perfil de seus clientes.

Verificou-se também que das características ambientais mais valorizadas pelos consumidores destaca-se os produtos orgânicos e os produtos que consomem menos energia e



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

água, ambos com 75%. Em contraponto, ações ambientais e certificação ISO 14001 foram as características menos valorizadas, com 42% e 39%, respectivamente. Esse resultado corrobora com o levantamento teórico-empírico que afirma que muitos consumidores de alimentos orgânicos são mais motivados por outros fatores do que o cuidado com o meio ambiente.

Quanto à disposição dos pesquisados em pagar mais pelo consumo de saladas orgânicas, verificou-se que estes estão dispostos a pagar até R\$ 26,08 por quilo do *buffet*, ou seja, apenas R\$ 0,09 sobre o preço atual de R\$ 25,99. Esse resultado não cobre o aumento do custo de conversão das saladas convencionais para as orgânicas que seria de R\$ 4,40 o quilo, elevando o preço do *buffet* para R\$ 30,39 o quilo. Vale ressaltar, que neste cálculo não está incluso a margem de retorno financeiro para a empresa.

### 5 Considerações finais

Estratégias bem sucedidas demandam de conhecimento da demanda do mercado para identificar oportunidades de viabilidade na oferta de novos produtos. A literatura é rica em pesquisas sobre orgânicos, mas são poucas as que se propõem a levantar a viabilidade de se realizar investimentos por empresas não produtoras. Assim sendo, este estudo verificou se existe viabilidade financeira na oferta de saladas orgânicas em restaurantes de uma rede de supermercados da região oeste do Paraná.

Para atingir este objetivo, pesquisou se os consumidores estão dispostos a pagar mais pelo consumo de saladas orgânicas e se essa disposição é suficiente para trazer retorno financeiro positivo para os restaurantes.

Após analisados os resultados da pesquisa, pode-se afirmar que os consumidores valorizam a oferta de produtos orgânicos nos restaurantes, no entanto, o valor que os estão dispostos a pagar a mais pela substituição da salada convencional pela orgânica, não cobre os custos adicionais, tornando, assim, a proposta inviável financeiramente para a empresa.

Apesar da inviabilidade financeira, o estudo apresenta dados consistentes em relação a valorização dos produtos orgânicos e demonstra que os consumidores já estão dispostos a pagar um pouco a mais por eles.

Destaca-se que o mercado brasileiro de produtos orgânicos ainda está em desenvolvimento e, por isso, as empresas devem reavaliar periodicamente a viabilidade financeira na implantação desses produtos.

Como todo estudo empírico, este também apresenta limitações. Assim, sugere-se novas pesquisas que aumentem a base de dados e que pesquisem os motivos que determinam a opinião dos pesquisados sobre variáveis levantadas neste estudo, o que possibilitaria aprofundar as considerações aqui expostas.

### Referências

- Aertsens, J., Mondelaers, K., & Van Huylenbroeck, G. (2009). Differences in retail strategies on the emerging organic market. *British Food Journal*, 111(2), 138-154.
- Barbetta, P. A., Reis, M. M., & Bornia, A. C. (2004). *Estatística: para cursos de engenharia e informática*. Atlas.
- Bertolini, G. R. F., Brandalise, L. T., Rojo, C. A., & Lezana, Á. G. R. (2013). A viabilidade financeira no desenvolvimento de produtos ecológicos valorizados pelos consumidores. *Revista de Gestão e Projetos-GeP*, 4(3), 01-29.
- Bertolini, G. R. F., Rojo, C. A., & Lezana, Á. G. R. (2012). Modelo de análise de



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

- investimentos para fabricação de produtos ecologicamente corretos. *Revista Gestão & Produção*, São Carlos, 19(3), 575-588.
- Briz, T., & Ward, R. W. (2009). Consumer awareness of organic products in Spain: An application of multinominal logit models. *Food Policy*, 34(3), 295-304.
- Coltro, A. (2006). O comportamento do consumidor consciente como fonte de estímulos de mercado às ações institucionais socioambientais. *Conselho Latino-Americano de Escolas de Administração*, Montpellier, France.
- Dantas, C. L. F., & de Moraes Filho, R. A. (2006). Estratégia competitiva para empresas produtoras de hortícolas no sistema orgânico. *REGE Revista de Gestão*, 13(2), 67-77.
- Denobile, T. (2005). *Modelo de gestão estratégica com foco no cliente para comercialização de produtos orgânicos*. 152 f. Dissertação de Mestrado em Engenharia Agrícola - Universidade Estadual de Campinas, Campinas.
- Donnelly, K., Olds, R., Blechinger, F., Reynolds, D., & Beckett-Furnell, Z. (2004). ISO 14001—effective management of sustainable design. *The Journal of Sustainable Product Design*, 4(1-4), 43-54.
- Durán, O., & Bergamini Puglia, V. (2007). Scorecard ambiental: monitoração dos custos ambientais através da web. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 15(3), 291-301.
- Figueiró P. S., Batistella-Junior Z., Silva V. S., Saldanha C., & Slongo L. A. (2012). Motivações e valores determinantes para o consumo de alimentos orgânicos. Anais do Encontro Nacional da Anpad, Rio de Janeiro, Brasil.
- Gil, J. M., Gracia, A., & Sanchez, M. (2000). Market segmentation and willingness to pay for organic products in Spain. *The International Food and Agribusiness Management Review*, 3(2), 207-226.
- Hoppe, A., de Barcellos, M. D., Vieira, L. M., & de Matos, C. A. (2012). Consumer behavior of organic products: an application of the theory of planned behavior. *BASE-Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 9(2), 174-188.
- Kny, M. A., Senna, A. J. T., Barata, T. S., Cesar, C., Correa, D. K. D. A., Goulart, G. R., & Koehler, T. H. (2005). Análise comparativa dos valores pessoais dos produtores e consumidores de produtos orgânicos. *Anais do XXIX Enanpad*.
- Krein, L. A., Abicht, A. D. M., & Ceolin, A. C. (2014) Aplicação da escala ECCB: comportamento dos consumidores de produtos verdes. *Anais SIMPOI*.
- Nagle, T. T., & Holden, R. K. (2003). *Estratégia e táticas de preços: um guia para decisões lucrativas*. Prentice Hall.
- O'Brien, J. A. (2001). *Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet*. Editora Saraiva, São Paulo.
- Pimenta, V. P., de Sena, J. O. A., da Cunha, F. A. D., Rupp, L. M., Hisano, L. K., Caldas, R. G., & de Vieira, D. T. (2009). Percepção dos consumidores quanto aos produtos orgânicos na região de Maringá. *Cadernos de Agroecologia*, 4(1).
- Poulston, J., & Yiu, A. Y. K. (2011). Profit or principles: why do restaurants serve organic food?. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 184-191.
- Radman, M. (2005). Consumer consumption and perception of organic products in Croatia. *British food journal*, 107(4), 263-273.



## III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

- Reinartz, W. J., & Kumar, V. (2003). The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. *Journal of marketing*, 67(1), 77-99.
- Rodrigues, R. R., Carlos, C. C., Mendonça, P. S. M., & Correa, S. R. A. (2010). Atitudes e fatores que influenciam o consumo de produtos orgânicos no varejo. *Revista Brasileira de Marketing*, 8(1), 164-186.
- Saes, M. S. M., Escudeiro, F. H., & SILVA, C. D. (2006). Estratégia de diferenciação no mercado brasileiro de café. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 8(21), 24-32.
- Santos, P. M. F., & Porto, R. B. (2013). A gestão ambiental como fonte de vantagem competitiva sustentável: contribuições da visão baseada em recursos e da teoria institucional. *Revista de Ciências da Administração*, 14(35).
- Silva, D. M., da Camara, M. R. G., & Dalmas, J. C. (2005). Produtos orgânicos: barreiras para a disseminação do consumo de produtos orgânicos no varejo de supermercados em Londrina-Pr. *Semina: Ciências Sociais e Humanas*, 26(1), 95-104.
- Terrazzan, P., & Valarini, P. J. (2009). Situação do mercado de produtos orgânicos e as formas de comercialização no Brasil. *Informações Econômicas, São Paulo*, 39(11).
- Veludo-de-Oliveira, T. M., & Ikeda, A. A. (2005). O conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerenciais em marketing. *GESTÃO. Org-Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 3(1).