



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO

Marina Peyrot Rosso

**A criação de uma empresa produtora e comercializadora de alimentos saudáveis
idealizada por nutricionistas empreendedores: estudo de caso da empresa Veritá**

Florianópolis
2023

Marina Peyrot Rosso

**A criação de uma empresa produtora e comercializadora de alimentos saudáveis
idealizada por nutricionistas empreendedores: estudo de caso da empresa Veritá**

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em
Nutrição do Centro de Ciências da Saúde da
Universidade Federal de Santa Catarina como requisito
para a obtenção do título de Bacharel em Nutrição.

Orientadora: Prof^ª. Suellen Secchi Martinelli, Dr^ª.
Colaboradora: Prof^ª. Claudia Ambrosi, Dr^ª.

Florianópolis

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Peyrot Rosso, Marina

A criação de uma empresa produtora e comercializadora de alimentos saudáveis idealizada por nutricionistas empreendedores: estudo de caso da empresa Veritá / Marina Peyrot Rosso ; orientador, Suellen Secchi Martinelli, coorientador, Claudia Ambrosi, 2023.

116 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Saúde, Graduação em Nutrição, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Nutrição. 2. Nutrição. 3. Empreendedorismo. 4. Empresa de alimentos. 5. Alimentação saudável. I. Secchi Martinelli, Suellen. II. Ambrosi, Claudia. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Nutrição. IV. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO

DECLARAÇÃO DE ANUÊNCIA DO ORIENTADOR

Eu, **Suellen Secchi Martinelli**, professora do Curso de Nutrição, lotada no Departamento de Nutrição da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), declaro anuência com a versão final do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) da aluna **Marina Peyrot Rosso** submetido ao Repositório Institucional da UFSC.

Florianópolis, 10 de julho de 2023.

Profa. Dra. Suellen Secchi Martinelli

Orientadora do TCC

AGRADECIMENTOS

Sou grata primeiramente a Deus por ter me guiado e me sustentado até aqui, me permitindo concluir essa etapa tão especial em minha vida. Todos os caminhos que vivi nesses anos de graduação, foram reflexo dos planos de Deus. Foi uma trajetória árdua, repleta de desafios, muitos aprendizados e diversas realizações. E em todos esses momentos, Deus foi meu refúgio e minha fortaleza.

Aos meus amados pais, Carlos e Cristiane, que com toda a certeza abdicaram de muito dos seus sonhos para que eu pudesse realizar os meus. Obrigada pela paciência, tempo e dinheiro investidos nos meus estudos e educação. Vocês são as minhas maiores inspirações dessa vida e não existem palavras que possam expressar minha gratidão e o todo o meu amor por vocês. A caminhada na graduação foi intensa e um tanto quanto desafiadora, mas saber que vocês estariam sempre de braços abertos para me acolherem, apoiarem e me direcionarem para o melhor caminho deixou tudo mais leve. Essa conquista é por vocês e para vocês. À minha irmã, Isabela, que também mesmo de longe, sempre me apoiou e encorajou a seguir em frente. À minha família, obrigada por tudo! Amo vocês demais!

Ao meu namorado, Caio, meu companheiro e maior incentivador. Obrigada pelas palavras de apoio, por vibrar a cada conquista comigo e por torcer incansavelmente pelo meu futuro. Sou grata por você me lembrar, principalmente nos momentos desafiadores, que eu iria conseguir e que eu chegaria lá. Não me canso de dizer o quanto sou grata a Deus por ter você comigo sendo meu parceiro de vida.

Aos meus diversos colegas de graduação, tanto da UFSC quanto da UNESC, que fizeram parte da minha caminhada dentro e fora da Nutrição. Em especial a minha dupla de faculdade desde Criciúma, Julia Elena, que sempre esteve comigo nos momentos bons e ruins. Sonhamos em transferir o curso para a tão desejada Universidade Federal e assim conseguimos. Estudamos juntas, nos ajudamos e nos apoiamos sempre dizendo “Vai dar certo! Falta pouco! Vamos conseguir!”. Tenha a certeza, minha amiga, que essa longa caminhada não seria a mesma sem você. Você foi mais do que essencial! À minha dupla de estágio, Juliana, pela parceria, perrengues, palavras de incentivo e pelos nossos cafés, sempre muito divertidos. À minha outra dupla de estágio, Mayara, por termos nos conectado e evoluído tanto em algumas semanas! Obrigada por ter deixado tudo mais leve, May! Um agradecimento mais do que especial também às minhas amigas de graduação: Gabriela, Beatrice e Vanessa por todos os

estudos, aprendizados e parceria ao longo desses anos. Essa jornada foi muito mais especial porque vocês fizeram parte! Obrigada por tudo!

Ao querido Marcos Campos, chefe de expediente, sempre solícito e tão prestativo a me ajudar. Obrigada por ter sido a pessoa que me deu a notícia por telefone da minha transferência, no dia 21 de dezembro de 2018. O sonho de estudar na Universidade Federal sempre existiu, e nunca vou me esquecer das suas palavras falando que uma das vagas de transferência externa era minha e de toda a emoção que senti naquele telefonema. Você sempre me reconhece como “A Marina que chorou de emoção no telefone” e quero ser pra sempre lembrada assim por você! Obrigada por isso e pelas diversas vezes em que me ajudou ao longo da graduação! Você merecia um agradecimento especial aqui.

A toda a equipe *Veritá*, em especial ao Daniel, Wagner, Daniele e Gisele, por todos esses anos de aprendizados e evoluções. Obrigada de coração, pelo acolhimento, apoio e incentivo ao longo da minha graduação. Saibam que essa caminhada não seria a mesma sem vocês! Devo muito da profissional e da pessoa que me tornei, por tudo que vivi e aprendi com vocês ao longo desses anos. A *Veritá* sempre fez meu coração bater mais forte e saber que faço parte dessa família, e que juntos, transformamos milhares de vidas através dos nossos produtos, faz tudo valer a pena. Um prazer inenarrável e uma demonstração de gratidão, poder falar sobre a empresa nesse meu trabalho. Obrigada! Vamos juntos levar a nossa *Veritá* para mais e mais pessoas!

À Universidade Federal de Santa Catarina e aos professores da graduação de Nutrição da UFSC, que me proporcionaram um ensino gratuito, de altíssima qualidade e tantas experiências incríveis. Me sinto extremamente privilegiada e agradecida por essa oportunidade. Um agradecimento especial à professora Dra. Brunna Boaventura, por ter aceitado ser a minha orientadora em um primeiro momento e por ter abraçado junto comigo, esse tema tão especial para mim.

À minha orientadora, professora Suellen Secchi Martinelli, pela oportunidade de aprender com o seu conhecimento e sua experiência, por me orientar de forma tão humana e compreensiva. Obrigada por compartilhar os últimos anos de forma agradável, por ter aceitado me orientar e encarar comigo esse trabalho tão especial. Obrigada por acreditar em mim, pela paciência e pela gentileza. Você é um exemplo para mim!

À professora Claudia Ambrosi, que carinhosamente aceitou ser colabora na elaboração desse trabalho e assim me acompanhar no final da caminhada. A sua ajuda e o seu suporte foram

extremamente fundamentais para que esse trabalho fosse finalizado. Obrigada professora, de coração, pela sua ajuda!

À banca examinadora, por aceitarem participar desse momento único em minha vida e por toda contribuição frente a esse trabalho.

A todos que, de alguma forma, passaram pela minha caminhada e assim contribuíram para a minha formação pessoal e profissional ao longo desses anos, deixando um pouco de si comigo, o meu muito obrigada.

Você pode sonhar, criar, desenhar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo.

Mas é necessário ter pessoas para transformar seu sonho em realidade.

Walt Disney

RESUMO

Algumas empresas do ramo alimentício inovam na formulação de seus produtos com o objetivo de se adequarem às demandas do mercado, que por sua vez, está cada vez mais exigente e específico, oferecendo assim produtos que forneçam maior valor nutricional, contribuindo para a qualidade de vida dos consumidores. O presente estudo teve como objetivo analisar a criação e a atuação de uma empresa produtora e comercializadora de alimentos saudáveis idealizada por nutricionistas empreendedores. Trata-se de um trabalho descritivo, com abordagem qualitativa, o qual se caracteriza como uma pesquisa exploratória. Da mesma forma, também consiste em um estudo de caso, visto que buscou conhecer a realidade de uma empresa que atua no ramo de alimentação saudável. As atividades desta empresa se apresentam em duas principais vertentes, sendo uma a indústria de alimentação saudável fabricante dos produtos e outra sendo o modelo de negócio comercial do tipo *franchising*, com lojas pelo país. Por meio da aplicação de entrevistas, constituídas por um questionário semiestruturado, foram coletados dados que serviram para uma análise qualitativa. Os resultados apontaram relevantes características aliadas a um perfil empreendedor, como liderança e coragem, as habilidades que um bom empreendedor deve apresentar, tal qual identificar oportunidades, assumir riscos, demonstrar criatividade e inovação. Além disso, constatou-se que um excelente planejamento estratégico realizado pela empresa de alimentação saudável faz diferença para a manutenção e rentabilidade no mercado. Concluiu-se que todos os diferenciais da empresa, como o fato de ter sido idealizada por nutricionistas empreendedores, a preferência por ingredientes orgânicos, embalagens de papel, o modelo de negócio pautado em uma boa experiência cliente-empresa, e o detalhado processo de criação da empresa analisada, foram essenciais para tal reconhecimento no âmbito alimentício e comercial como uma das empresas produtoras de alimentos saudáveis e inclusivos mais renomadas do país.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Alimentação saudável; Alimentação inclusiva; Empresa de alimentos; Comida de verdade; Processamento industrial.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Documento elaborado pelos sócios.....	52
Figura 2 - Logomarca final da empresa.....	54
Figura 3 - Primeiro teste do <i>veritá</i>	57
Figura 4 - Massa e recheio do <i>veritá</i> separados	59
Figura 5 - Massa do <i>veritá</i> com sustentação	60
Figura 6 - <i>veritá</i> no formato empanado	61
Figura 7 - <i>veritá</i> formato redondo	62
Figura 8 - <i>veritá</i> no formato retangular	63
Figura 9 - <i>veritá</i> em 2016	64
Figura 10 - <i>Veritá</i> em 2020	64
Figura 11 - Os quatro sócios no dia anterior a inauguração da primeira loja <i>Veritá</i>	78
Figura 12 - Daniele, Wagner e Daniel na inauguração da <i>Veritá</i> Joinville.....	82
Figura 13 - Inauguração da <i>Veritá</i> Porto Alegre	83
Figura 14 - Inauguração da <i>Veritá</i> Campeche, em fevereiro de 2021	84
Figura 15 - Inauguração da <i>Veritá</i> Santa Mônica, em dezembro de 2021	85
Figura 16 - Inauguração da <i>Veritá</i> Curitiba, em dezembro de 2021	85
Figura 17 - Local de desenvolvimento dos produtos <i>Veritá</i> de 2018 a 2021	86
Figura 18 - Novo local de desenvolvimento dos produtos <i>Veritá</i> a partir de 2021	87
Figura 19 - Inauguração <i>Veritá</i> São Paulo	89

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Descritores utilizados na revisão de literatura.....	29
Quadro 2 - Descrição dos Entrevistados.....	32
Quadro 3 - Linha de produtos da <i>Veritá</i>	66
Quadro 4 - Informações das franquias.....	89

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
APLV	Alergia à Proteína do Leite de Vaca
CFN	Conselho Federal de Nutricionistas
CIEPH	Faculdade de Tecnologia em Saúde
CNSAN	Conferência Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional
CONSEA	Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
DCNT	Doenças Crônicas Não Transmissíveis
DM	Diabetes Mellitus
EJ	Empresa Júnior
FGV	Fundação Getúlio Vargas
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MBA	<i>Master in Business Administration</i>
POF	Pesquisa de Orçamentos Familiares
PUCRS	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
UNICSUL	Universidade Cruzeiro do Sul
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
ULMS	<i>University of Louisiana Monroe</i>
UNISUL	Universidade do Sul de Santa Catarina
WFAS	<i>World Federation of Acupuncture-Moxibustion Societies</i>
WHO	<i>World Health Organization</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	OBJETIVOS	18
2.1	OBJETIVO GERAL	18
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
3	REFERENCIAL TEÓRICO	19
3.1	ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL E CONTEMPORÂNEA	19
3.2	PROCESSAMENTO DE ALIMENTOS.....	23
3.3	EMPREENDEDORISMO	26
4	MÉTODO	29
4.1	CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO.....	29
4.2	SELEÇÃO DO LOCAL DO ESTUDO	30
4.3	INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	30
4.4	DESCRIÇÃO DOS ENTREVISTADOS	31
4.5	ANÁLISE DOS DADOS.....	32
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	34
5.1	TRAJETÓRIA DA EMPRESA	34
5.1.1	O despertar de uma ideia	34
5.1.2	Os convites para a sociedade	38
5.1.3	A escolha da dupla de Nutricionistas: Daniele e Gisele Pagliarini	39
5.1.3.1	Wagner de Castro: O amigo de infância	44
5.1.4	As ambições de cada sócio	45
5.2	A VERITÁ	47
5.2.1	O slogan: saudável de verdade	47
5.2.2	O propósito	49
5.2.3	Os valores	50
5.2.4	A escolha do nome da empresa e sua identidade visual	51
5.2.5	A visão da empresa	54
5.3	OS DIFERENCIAIS DA VERITÁ.....	55
5.3.1	A criação e o desenvolvimento dos produtos	55
5.3.2	A expansão da linha de produtos	65

5.3.3	Saudabilidade	66
5.3.4	Alimentos inclusivos.....	70
5.3.5	Empresa criada por nutricionistas	72
5.4	EMPREENDEDORISMO NA ÁREA DA NUTRIÇÃO	75
5.4.1	O perfil empreendedor	75
5.4.2	A primeira loja comercial	78
5.4.3	A expansão da marca - Rede de franquias	80
5.4.4	Dificuldades de um nutricionista empreendedor	90
6	CONCLUSÃO	97
	REFERÊNCIAS	99
	APÊNDICE A – Roteiro Semiestruturado das Entrevistas.....	112
	ANEXO A – Questionário elaborado por Daniel	113

1 INTRODUÇÃO

Os avanços tecnológicos da indústria de alimentos propiciaram uma maior palatabilidade e vida útil aos alimentos e bebidas, métodos mais eficientes para a produção, redução de custos e melhorias na segurança alimentar. O aperfeiçoamento da tecnologia da indústria de alimentos permitiu melhorias na segurança alimentar, com redução de custos e aumento da palatabilidade dos produtos, da eficiência de processos e da vida de prateleira. Desde a revolução industrial, mais de quatro mil ingredientes foram desenvolvidos e introduzidos na etapa de processamento dos alimentos. Alguns de forma intencional (como os conservantes) e outros de forma não intencional (como o bisfenol A), e nem todos foram testados de maneira completa em relação a seus efeitos fisiológicos crônicos e cumulativos. (SIMMONS; SCHLEZINGER; CORKEY, 2014).

O processamento de alimentos é utilizado para converter produtos agrícolas crus em produtos alimentícios comestíveis, seguros, saudáveis e nutritivos e para preservar alimentos. Quando comparado aos anos anteriores, o processamento cresceu como um determinante relevante da qualidade dos alimentos e doenças, sendo aplicado a estudos de disponibilidade de alimentos, qualidade da dieta e resultados de saúde (MOUBARAC et al., 2014; MONTEIRO et al., 2018).

Essa técnica, apresenta inúmeros benefícios principalmente no que diz respeito ao aumento do período durante o qual o alimento permanece adequado para o consumo (vida de prateleira) por meio de técnicas de preservação que inibem mudanças microbiológicas e bioquímicas, permitindo tempo necessário para distribuição, vendas e armazenagem caseira. Outros avanços foram alcançados pela aplicação de tecnologias de processamento de alimentos para melhorar as propriedades nutricionais, o que resultou na redução de sal, açúcar e gordura em produtos alimentícios industrializados. (KAUFMANN; PALZER, 2011; STIEGER; VAN DE VELDE, 2013).

O processamento é necessário por razões de preservação, segurança e proteção de alimentos (KNORR; KHOO; AUGUSTIN, 2018) para permitir o fornecimento de alimentos sustentáveis e culturalmente aceitáveis para dietas saudáveis de todos os seres humanos, e também para melhorar nosso suprimento de alimentos de modo a ser capaz de enfrentar os desafios futuros (KHOO; KNORR, 2014; LILLFORD; HERMANSSON, 2020; KNORR; AUGUSTIN; TIWARI, 2020).

A importância dos tipos de processamento industrial utilizados na produção dos alimentos e o seu potencial efeito na saúde humana tem sido subestimados, especialmente o efeito dos ingredientes e das técnicas desenvolvidas pela ciência de alimentos. Os alimentos chamados ultraprocessados¹ são produtos ricos em energia, gordura (saturada e trans), açúcar e sódio, e com baixas quantidades de fibras, proteínas, vitaminas e minerais, quando comparados a alimentos não processados (LOUZADA et al., 2015). Estudos experimentais indicam que esses produtos induzem a elevadas respostas glicêmicas e têm baixo potencial de saciedade (FARDET, 2016). Além de sua baixa qualidade nutricional, existem outras características dos alimentos ultraprocessados, mais relacionadas ao processamento industrial, que podem estar associadas a uma série de desfechos desfavoráveis em saúde, como a síndrome metabólica e diabetes tipo 2. (BHATTACHARYYA et al., 2012; SUEZ et al., 2014; CHASSAING et al., 2015; AZAD et al., 2017).

Um estudo de coorte realizado na Espanha, França e no Reino Unido, encontrou associação positiva entre o consumo de alimentos ultraprocessados (com formulações ricas em gordura, sal, açúcar e aditivos químicos) e o desenvolvimento de síndromes metabólicas e diabetes tipo 2 (CANHADA et al., 2022). Aliado a isso, o elevado consumo de ultraprocessados substitui o de alimentos *in natura* ou minimamente processados como leguminosas, vegetais, frutas e oleaginosas, alimentos que estão envolvidos na prevenção das síndromes metabólicas (FELDEISEN; TUCKER, 2007).

Nas últimas décadas, as mudanças nos padrões de alimentação e no estilo de vida da população em geral, que ocorreram como consequência da industrialização, urbanização, desenvolvimento econômico e globalização, tem se acelerado, especialmente em países de baixa e média renda (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2003). No mesmo período, as taxas de obesidade e diabetes aumentaram rapidamente. É reconhecido que a epidemia de Doenças Crônicas Não Transmissíveis (DCNT), incluindo obesidade, diabetes, doenças cardiovasculares, e alguns tipos de câncer, apresentam como causas importantes o sedentarismo e a diminuição do consumo de alimentos *in natura* e minimamente processados, em detrimento do aumento da ingestão de produtos processados e ultraprocessados (WHO, 2002; WORLD CANCER RESEARCH FUND/AMERICAN INSTITUTE FOR CANCER RESEARCH, 2018).

¹ Os produtos ultraprocessados são essencialmente formulações da indústria, na maioria ou totalmente feitos a partir de ingredientes e contendo pouco ou nenhum alimento integral, enquanto os produtos processados são alimentos integrais preservados em sal, açúcar ou óleo (MONTEIRO, 2011; MONTEIRO et al., 2012).

O objetivo da indústria alimentícia ao processar um alimento é fazer com que o mesmo se torne mais atraente, saboroso, prático, de baixo custo e com maior durabilidade do que os *in natura* (BRASIL, 2014). Os alimentos ultraprocessados apresentam, de modo geral, uma elevada densidade energética, alto teor de gorduras totais e saturadas, grande concentração de açúcar e sódio e baixo teor de fibras, quando comparados a alimentos *in natura* ou minimamente processados (MARTINS et al., 2013; MONTEIRO et al., 2010; MOUBARAC et al., 2013).

O Guia Alimentar para a População Brasileira recomenda que seja evitado o consumo de produtos processados fabricados por grandes indústrias, particularmente pela composição nutricional e pelo impacto que suas formas de produção, distribuição, comercialização e consumo têm sobre a cultura, a vida social e sobre o ambiente (BRASIL, 2014). No marco teórico deste trabalho considerou-se alimentação saudável a definição dada pelo Conferência Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional (2007), que engloba aspectos biológicos e sociais dos indivíduos, referenciando a tradição local e que atenda aos princípios da variedade, qualidade, equilíbrio, moderação, prazer e sabor. Além disso, os alimentos devem ser produzidos de maneira ambientalmente sustentável, livre de contaminantes físicos, químicos e biológicos e de organismos geneticamente modificados (BRASIL, 2014).

A alimentação adequada e saudável deriva de um sistema alimentar social, econômica e ambientalmente sustentável, uma vez que este sistema pode promover justiça social e proteger o meio ambiente. Além disso, aponta o fortalecimento da agricultura familiar, das técnicas eficazes de cultivo e manejo do solo, do cultivo consorciado de diversos alimentos associado à criação de animais, do mínimo processamento dos alimentos realizado pelos próprios agricultores ou indústrias locais, de uma rede capilar de distribuição integrada por feiras, pequenos comerciantes e mercados (BRASIL, 2014).

Com desenvolvimento e fomento da globalização, o comércio de âmbito alimentício para as indústrias específicas deste setor, foi se tornando cada vez mais competitivo, demandando a diminuição dos custos e aprimorando a produtividade e qualidade. As organizações foram desenvolvendo e modelando o processo das fábricas para produzir em larga escala, aumentando o faturamento, prosseguindo com investimentos e ampliação dos negócios (BELINELLI, 2015).

A necessidade de uma alimentação rápida e prática sem deixar de ser saudável, levando em consideração o valor nutricional dos alimentos, assim como o rápido preparo e acesso facilitado, vem se tornando cada vez mais frequente. Este seguimento vem ganhando espaço

nas empresas e indústrias de preparo de comidas congeladas, pré-prontas, produtos de *delivery* e comércio de frutas e legumes (FRANÇA et al., 2012).

Contudo, aliar a oferta de alimentação saudável e, ao mesmo tempo, prática, parece ser uma dificuldade do setor alimentício no Brasil. A atuação de nutricionistas, profissional responsável por promover saúde por meio da alimentação, em indústrias de alimentos ainda é incipiente no país. Diante disso, o objetivo do presente trabalho foi analisar e apresentar o processo de criação, planejamento e atuação de uma empresa produtora e comercializadora de alimentos saudáveis idealizada por nutricionistas, bem como os seus objetivos, valores e propósito. Além disso, buscou-se também analisar a atuação dos nutricionistas idealizadores da marca com perfil empreendedor, assim como os impactos dessa administração e gestão da empresa.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar a criação e a atuação de uma empresa produtora de alimentos saudáveis idealizada por nutricionistas empreendedores.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Apresentar a trajetória de criação de uma empresa produtora de alimentos saudáveis;
- b) Identificar os pilares e valores de formação da marca;
- c) Descrever os diferenciais e a atuação da empresa na atualidade;
- d) Identificar as estratégias de uma indústria de alimentos para a produção de alimentos saudáveis prontos para o consumo;
- e) Analisar a atuação do nutricionista com perfil empreendedor em uma empresa produtora de alimentos saudáveis.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse item foram abordados os principais conceitos desse trabalho. A temática foi dividida em itens, os quais estão apresentados a seguir.

3.1 ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL E CONTEMPORÂNEA

A alimentação é uma necessidade fisiológica básica do ser humano que abrange diversos significados para além do âmbito biológico da ingestão de nutrientes necessários ao funcionamento do organismo. A alimentação caracteriza-se também como um ato de esfera social com relação direta entre as pessoas, envolvendo tabus, crenças, culturas, fatores socioeconômicos e étnicos, gerando assim um compartilhamento de diferenças (PEDRAZA, 2004; PINHEIRO, 2005).

A alimentação adequada e saudável deriva de um sistema alimentar social, econômico e ambientalmente sustentável, visto que esse sistema pode possibilitar a promoção de justiça social e a proteção do meio ambiente (BRASIL, 2013).

O Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional – (CONSEA, 2017) conceitua alimentação adequada e saudável como:

[...] a realização de um direito humano básico, com a garantia ao acesso permanente e regular, de forma socialmente justa, a uma prática alimentar adequada aos aspectos biológicos e sociais dos indivíduos, de acordo com o ciclo de vida e as necessidades alimentares especiais, considerando e adequando quando necessário o referencial tradicional local. Deve atender aos princípios da variedade, qualidade, equilíbrio, moderação, prazer e sabor), às dimensões de gênero, raça e etnia, e às formas de produção ambientalmente sustentáveis, livre de contaminantes físicos, químicos e biológicos e de organismos geneticamente modificados.

A alimentação engloba os mais diversos significados, desde o âmbito social até as experiências pessoais. Trata-se de um fator de diferenciação cultural, uma vez que a identidade de um indivíduo é comunicada através do alimento, que reflete as preferências, as aversões, identificações e discriminações de cada grupo. Os padrões alimentares de um grupo colaboram com sua determinada identidade, classificação na hierarquia e a sua organização social (GARCIA, 2003; TONIAL, 2001).

Historicamente, a formação dos hábitos alimentares brasileiros teve uma forte influência de três principais culturas: a europeia, com a chegada dos portugueses nas terras brasileiras; a

indígena no encontro com o povo nativo e a negra, com os escravos que eram trazidos como mão-de-obra para a exploração. Observa-se que ao longo da história, desde as primeiras civilizações, os fatores culturais, socioeconômicos e étnicos de cada grupo, levaram às modificações no comportamento alimentar dos mesmos (FREYRE, 2001; PINHEIRO, 2005).

O perfil e o comportamento alimentar mundial têm apresentado grandes alterações ao longo dos últimos anos. Na sociedade moderna urbana, o acesso aos alimentos é determinado pela estrutura socioeconômica, a qual envolve essencialmente as políticas econômicas, sociais, agrícolas e agrárias. A comensalidade contemporânea é caracterizada pela escassez de tempo para o preparo e consumo de alimentos; pela presença de produtos gerados com novas técnicas de conservação e de preparo, que agregam tempo e trabalho; pelo vasto leque de itens alimentares; pelo arsenal publicitário associado aos alimentos; pela flexibilização de horários para comer agregada à diversidade de alimentos; e pela crescente individualização dos rituais alimentares (GARCIA, 2003).

O processo de globalização tendenciou fortemente uma padronização da alimentação. Com os avanços na agricultura e o crescente desenvolvimento das indústrias, esses cenários determinaram mudanças diretas no comportamento alimentar dos indivíduos de todo o mundo (GARCIA, 2003). A partir disso, observa-se que os processos de urbanização e globalização facilitaram a propagação de hábitos alimentares inadequados, favorecendo as altas prevalências de Doenças Crônicas Não Transmissíveis (KAC, 2007).

Deste modo, o estilo de vida moderno, caracterizado pela escassez de tempo, oferta de alimentos rápidos e que não exigem tempo para o preparo, contribuíram para a padronização da alimentação. Ela é caracterizada pelo aumento no consumo de produtos industrializados e ultraprocessados, de alta densidade energética e com altas quantidades de açúcar, gorduras, sódio e aditivos alimentares (SILVA et al., 2022).

Louzada et al (2015) caracteriza como produtos processados os alimentos *in natura* com adição de sal, óleo ou açúcar e os produtos ultraprocessados são considerados aqueles fabricados pela indústria a partir de substâncias derivadas de alimentos. A fabricação destes alimentos tem como principal intuito, a obtenção de produtos com baixo custo, pouco perecíveis, altamente saborosos e prontos ou pré-prontos para o consumo imediato (MONTEIRO et. al, 2010).

No estudo desenvolvido por Monteiro et. al (2010) em 11 áreas metropolitanas do Brasil (Na região Norte em Belém; na região Nordeste em Fortaleza, Recife e Salvador; na região

Sudeste em Belo Horizonte, Rio de Janeiro e São Paulo; na região Sul em Curitiba e Porto Alegre e na região Centro-Oeste foi realizado no Distrito Federal e no município de Goiânia), foi verificado que ao longo dos anos, houve um aumento considerável no consumo de produtos ultraprocessados na dieta dos indivíduos. Em sua maioria, o alto teor de gordura saturada, açúcar e sódio, vem refletindo em mais de um quarto do total do valor energético da dieta, em detrimento da ingestão de alimentos não processados ou minimamente processados.

Uma forma fidedigna de avaliar tendências de consumo ao longo dos anos se deu através da comparação dos dados da Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) de 2008/2009 com a mais recente, de 2017/2018. Pode-se perceber que o consumo de alimentos ultraprocessados pela população brasileira corresponde a um quinto da energia ingerida diariamente, apesar da diminuição no consumo de refrigerantes. Em contrapartida, verificou-se o aumento do consumo diário de açúcar de adição, bem como a redução do consumo de frutas e hortaliças, em relação a última pesquisa, gerando uma possível relação à ingestão abaixo das necessidades para micronutrientes como cálcio, vitamina E e vitamina D (IBGE, 2020).

O estilo de vida contemporâneo, fundamentado na praticidade e na escassez de tempo, o aumento da produção dos alimentos processados e a rápida urbanização tem ocasionado transformações que resultam em alterações no padrão de saúde e no consumo alimentar populacional (BRASIL, 2014).

Essas mudanças levam à diversas implicações no âmbito individual, social e socioeconômico, afetando diretamente a qualidade de vida da população, como o sobrepeso e a obesidade, que são os principais fatores de risco para o desenvolvimento de DCNT como Diabetes Mellitus tipo 2 (DM2), cânceres, doenças cardiovasculares, hipertensão, diabetes e doenças respiratórias (WHO, 2021). As Doenças Não Transmissíveis (DNTs) matam 38 milhões de pessoas a cada ano, o equivalente a 70% de todas as mortes no mundo (MALTA et. al, 2017)

Sendo uma doença de origem multifatorial, a obesidade apresenta como um de seus predisponentes o ambiente obesogênico, que se caracteriza como um espaço propício para o ganho de peso. Isso ocorre por meio da disponibilidade de alimentos com alta densidade energética, do próprio ambiente familiar e seus hábitos alimentares, do acesso facilitado para com o consumo de *fast foods* e da diminuição no consumo de alimentos minimamente processados (POWELL et. al, 2009).

De acordo com Blüher (2019), a obesidade alcançou dimensões pandêmicas nos últimos anos. No Brasil, a obesidade vem crescendo ano após ano, cerca de 55,4% da população encontra-se com excesso de peso, e cerca de 20,3% são obesos (BRASIL, 2019).

Esse novo modo de vida urbano, acabou determinando novas formas no modo de se alimentar (como a oferta de alimentos rápidos, transportáveis e que não exigem tempo para o preparo) que, por consequência, trazem mudanças no comportamento alimentar da população. Dessa forma, os avanços tecnológicos na indústria e na agricultura influenciam o comportamento alimentar das pessoas e que o processo de globalização padroniza a alimentação ao redor do mundo (GARCIA, 2003).

Outra questão relevante além das DCNT, que merece destaque por ter se transformado em uma questão de saúde pública, é a alta prevalência dos casos de alergia alimentar, que se caracteriza por uma resposta anômala do sistema imunológico que ocorre devido à ingestão ou contato com determinados alimentos. Essa resposta pode ser desencadeada de duas formas, a não imunológica e a imunológica, onde o tipo de cada uma se dará através do mecanismo fisiopatológico da reação (SOLÉ et al., 2018).

Os alérgenos são conhecidos como substâncias naturais, que estão contidos no ambiente ou nos alimentos e que causam uma reação de hipersensibilidade ao organismo. Por serem reconhecidos como substâncias “estranhas”, que em primeiro contato se tornam alheias, mas na exposição posterior, o sistema imunológico reage a uma exposição excessiva, liberando substâncias que alteram a homeostase do organismo, resultando na resposta alérgica (FERREIRA; PINTO, 2012).

A prevalência de alergia alimentar tem aumentado, afetando mais do que 1 a 2% da população, estimando assim, que a prevalência em menores de três anos de idade seja entre 6 e 8%, enquanto nos adultos de 2 a 4% (OLIVEIRA et al., 2018). Solé et al. (2018) constataram que os principais alergênicos em adultos são os frutos do mar, amendoim e castanhas, leite, ovo, trigo e soja; enquanto nas crianças tem-se o leite, ovo, trigo, soja, amendoim.

A alergia à proteína do leite de vaca (APLV) é a mais comum, e está presente principalmente em crianças, sua prevalência é estimada entre 2% dos lactantes (YANG, 2016). Segundo estudos realizados na América do Norte, a APLV gira em torno de 2,5% em crianças e 0,3% em adultos (ROCHA FILHO; SCALCO; PINTO, 2014).

No caso do glúten, este alérgeno pode desencadear três tipos de doença: doença celíaca, alergia ao trigo e sensibilidade ao glúten não celíaca. De acordo com o Ministério da Saúde, a

doença celíaca atinge principalmente crianças de 6 meses a 5 anos de idade, sendo predominantemente no sexo feminino (BRASIL, 2015). De acordo com Ortiz, Valenzuela e Lucero (2016), essas três patologias em conjunto, fazem a prevalência ser relativamente alta, até 10% da população.

Uma das principais condutas para tratamento disponível para os indivíduos com alergias ou intolerâncias alimentares se dá através da terapêutica nutricional, onde retira-se o alergênico da dieta, fazendo com que seja necessário a exclusão do mesmo da alimentação (SOLÉ et al., 2018).

A partir dessa necessidade de exclusão de determinados produtos, surge um novo conceito que engloba essas questões. A alimentação inclusiva se refere à adequação de alimentos para pessoas com restrições alimentares, alergias diversas e/ou que não consomem alguns ingredientes por algum motivo pessoal. Ela compreende a necessidade do entendimento da relevância social, cultural e emocional do processo de elaboração, consumo e acolhimento que essas preparações culinárias oferecem para o indivíduo (YONAMINE; PINOTTI, 2020).

A indústria alimentícia, atenta às demandas, já disponibilizou no mercado alimentos inclusivos, que não contém glúten e que são sem leite ou derivados para proporcionar a esses indivíduos uma alimentação inclusiva e respeitosa. A inserção de novas empresas produtoras de opções inclusas no ramo alimentício é fundamental para disponibilizar diferentes opções para atender e satisfazer os comensais que padecem dessa delicada condição (KORTE; OBERLEITNER; BROCKMEYER, 2018).

De certa forma, as discussões sobre os sintomas, os tratamentos e as causas ganharam protagonismo no cenário alimentício. Entretanto, a ampliação do fluxo de informações sobre as necessidades alimentares especiais não resultou, necessariamente, em maior empatia sobre as dificuldades e os obstáculos enfrentados pelas pessoas que sofrem dessa enfermidade. Explicam-se com certa facilidade essas permanentes negligência e passividade pelo fato de vivermos em uma sociedade caracterizada por um conjunto de hábitos e práticas sociais que negam a diversidade alimentar dos indivíduos (YONAMINE; PINOTTI, 2020).

3.2 PROCESSAMENTO DE ALIMENTOS

Ao longo dos anos, diversas mudanças nas formas de produção dos alimentos ocorreram. A partir de 1950, com a implementação da revolução verde, que visava o aumento

da produção de alimentos e a erradicação da fome, os meios de produção dos alimentos modificaram drasticamente. Iniciou-se uma produção de larga escala com alta tecnologia, tendo como principal objetivo uma maior produtividade (MARTINELLI; CAVALLI, 2019).

A globalização e o avanço tecnológico nas indústrias de alimentos, contribuíram de forma significativa na transição dos hábitos alimentares da população, observada ao longo dos anos. A industrialização e urbanização também culminaram em mudanças nos padrões alimentares, gerando um aumento expressivo na ingestão de alimentos ultraprocessados (MESSIAS; SOUZA; REIS, 2016).

O processamento de alimentos refere-se aos métodos e técnicas utilizados pelos fabricantes para transformar a matéria-prima ou o produto primário (BRASIL, 2014). Os principais objetivos desse procedimento se fundamentam no aumento da variedade dos alimentos consumidos, em uma maior possibilidade de preservação e armazenamento dos mesmos, além de uma maior segurança e palatabilidade, visando assim, a obtenção de produtos com baixo custo, pouco ou nada perecíveis (MONTEIRO et al., 2010; FLOROS et al., 2010).

A produção desses alimentos ultraprocessados, compreende diversas técnicas e métodos de processamento. Na elaboração propriamente dita, são utilizados ingredientes como óleos, gorduras, sal, açúcar e demais substâncias de uso exclusivo da indústria. Por esse e outros motivos, que se recomenda o controle do consumo desses alimentos fabricados pelas indústrias, levando em consideração sua composição nutricional, que representam elevado risco para a alimentação saudável, e também pelo impacto que suas formas de produção, distribuição, comercialização e consumo apresentam sobre a cultura, a vida social e principalmente sobre o ambiente em que estamos inseridos (BRASIL, 2014).

Fundamentados em considerar a importância da relação entre alimentos processados, mudança dos hábitos e padrões alimentares, e a saúde dos indivíduos em sua totalidade, Monteiro et al. (2016) publicaram a NOVA, uma nova classificação de alimentos de acordo com a natureza, extensão e propósito do processamento. São quatro grandes grupos:

- a) Grupo 1: Alimentos *in natura* ou minimamente processados. Caracterizam-se por serem partes comestíveis de plantas (sementes, frutos, folhas, caules, raízes) ou de animais (músculos, vísceras, ovos, leite) e também cogumelos e algas e a água logo após sua separação da natureza. Alimentos minimamente processados são alimentos *in natura* submetidos a processos como remoção de partes não

comestíveis ou não desejadas dos alimentos, secagem, desidratação, trituração ou moagem, fracionamento, torra, cocção apenas com água, pasteurização, refrigeração ou congelamento, acondicionamento em embalagens, empacotamento a vácuo, fermentação não alcoólica e outros processos que não envolvem a adição de substâncias como sal, açúcar, óleos ou gorduras ao alimento *in natura*;

- b) Grupo 2: Ingredientes culinários processados. Este grupo inclui substâncias extraídas diretamente de alimentos do grupo 1 ou da natureza e consumidas como itens de preparações culinárias, como pratos salgados e doces, sopas, saladas, conservas, pães caseiros, sobremesas, bebidas e preparações culinárias em geral;
- c) Grupo 3: Alimentos processados. São produtos fabricados com a adição de sal ou açúcar e eventualmente óleo, vinagre ou outra substância do Grupo 2, a um alimento do Grupo 1, sendo em sua maioria produtos com dois ou três ingredientes;
- d) Grupo 4: Alimentos ultraprocessados. São constituídos de formulações industriais feitas tipicamente com cinco ou mais ingredientes. Com frequência, esses ingredientes incluem substâncias e aditivos usados na fabricação de alimentos processados como açúcar, óleos, gorduras e sal, além de antioxidantes, estabilizantes e conservantes. Ingredientes apenas encontrados em alimentos ultraprocessados incluem substâncias não usuais em preparações culinárias e os alimentos do Grupo 1 representam proporção reduzida ou sequer estão presentes na lista de ingredientes de produtos ultraprocessados. O principal propósito do ultraprocessamento é o de criar produtos industriais prontos para comer, para beber ou para aquecer que sejam capazes de substituir tanto alimentos não processados ou minimamente processados que são naturalmente prontos para consumo, como frutas e castanhas, leite e água, quanto pratos, bebidas, sobremesas e preparações culinárias em geral. Hiperpalatabilidade, embalagens sofisticadas e atrativas, publicidade agressiva dirigida particularmente a crianças e adolescentes, alegações de saúde, alta lucratividade e controle por corporações transnacionais são atributos comuns de alimentos ultraprocessados.

A classificação de alimentos NOVA tem sido usada frequentemente em estudos de associação de consumo alimentar com desfechos de saúde. Tem-se evidenciado que a ingestão

de alimentos ultraprocessados estão positivamente associadas com excesso de peso e obesidade, hipertensão arterial e síndrome metabólica (SANTOS et al., 2020).

Tal fato justifica a importância e busca por empresas do ramo alimentício que levam em consideração a composição nutricional dos seus produtos, que valorizam fornecedores de alimentos locais que comercializam insumos orgânicos, na sua forma *in natura* ou minimamente processados. Que produzam de fato, opções saudáveis e sustentáveis, minimizando os impactos que suas formas de produção, distribuição, comercialização e consumo têm sobre a cultura, a vida social e sobre o ambiente (BRASIL, 2014).

3.3 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo se tornou um assunto muito debatido ao longo das últimas décadas, e desse modo, vem sendo explorado cada vez mais em diversas pesquisas devido ao seu papel de atuação na economia e no desenvolvimento de regiões e países (ROCHA; FREITAS, 2014).

Esse amplo debate no mundo contemporâneo tem sido fundamental para a construção de seu próprio conceito, uma vez que há uma falta de consenso sobre o que especificamente se define como empreendedorismo (LANDSTROM; HARIRCHI; ASTROM, 2012).

Baggio e Baggio (2014), definem empreendedorismo da seguinte forma:

Ele pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. Consiste no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos. É assumir um comportamento proativo diante de questões que precisam ser resolvidas.

De acordo com o *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2015), caracteriza-se como empreendedorismo qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, seja essa uma atividade autônoma, uma nova empresa ou ainda a expansão de um empreendimento já existente.

Em um mundo cada vez mais urbanizado e globalizado, o empreendedorismo acaba abrangendo diversos conteúdos que vão muito além da elaboração e criação de novas empresas, mas sim contemplando todas as ideias, negócios e inovações que envolvem esse cenário empreendedor. Com o atual mercado de trabalho, altamente disputado e competitivo nas mais diversas áreas, o perfil empreendedor ganha destaque, uma vez que se caracteriza por pessoas

criativas, com visão de futuro, força de vontade, e que estão sempre abertas a mudanças e as trocas repentinas de cenário que lhes são apresentadas (NÓBREGA et al., 2012. BRESSAN; TOLEDO, 2013).

Uma das habilidades mais citadas e valorizadas no perfil empreendedor é a antecipação, mas a habilidade mais necessária é a de agenciador e de trabalho coletivo (CAMPOS, 2010). Bressan e Toledo (2013) complementam que é essencial ao empreendedor ter tomada de decisão, fazer escolhas rápidas, ter estratégias dentro da racionalidade e possuir a capacidade de se moldar às oportunidades que lhes são impostas.

No cenário contemporâneo, o entendimento e o reconhecimento da importância de uma figura empreendedora sendo primordial no desenvolvimento econômico local, regional ou nacional, vem inserindo o empreendedorismo entre as mais variadas áreas necessárias no conhecimento científico (CAMPOS; DUARTE, 2013).

De acordo com o GEM (2015), o empreendedorismo deveria ser um assunto frequente no meio acadêmico e assim, estar presente em todos os níveis de ensino, ensinando aos alunos e capacitando os profissionais. Tem-se uma falsa convicção de que o empreendedorismo é necessário e indispensável apenas para cursos da área de exatas e raciocínio rápido (FERNANDES, 2014).

Infelizmente, o empreendedorismo não está sendo um assunto recorrente nas grades curriculares das graduações em cursos da saúde, ou até mesmo em cursos e treinamentos para profissionais formados. De acordo com a pesquisa “Empreendedorismo nas Universidades Brasileiras” (EMPREENDEDORISMO..., 2016), cerca de 50% dos cursos de engenharias e ciências sociais aplicadas (administração e outras), compreendem disciplinas de empreendedorismo. Em contrapartida, áreas como ciências agrárias, da saúde, biológicas e humanas tem pouca oferta de disciplinas com esse tema, em torno de 30% dos cursos.

Atualmente o ensino dos cursos da saúde são voltados para temas mais teóricos e clássicos, não abordando assuntos mais atuais como o empreendedorismo, negligenciando-o assim como alternativa de carreira, e deixando de lado o ensino deste em sua maioria (GEM, 2014).

Ao longo dos últimos anos, o campo de atuação do profissional nutricionista tem se ampliado, ao passo em que a profissão tem apresentado transformações significativas (VASCONCELOS; CALADO, 2011). As perspectivas de inserção deste profissional nos mais diversos setores e serviços da sociedade, tem se apresentado como um desafio frente às atuais

imposições do mercado de alimentação e nutrição, uma vez que o nutricionista deixou de ser apenas centrado na área da saúde, passando a necessitar de reconhecimento na área gerencial, passando a exercer função primordial no aspecto organizacional (NÓBREGA et al., 2012). Apesar de muitas vezes não estar inserido o tópico de empreendedorismo na maioria das matrizes curriculares, o profissional nutricionista deveria estar apto a empreender, de acordo com a diretriz curricular brasileira dos cursos de graduação em Nutrição (BRASIL, 2001).

Devido ao pouco contato com a área empreendedora desde a graduação, os profissionais da saúde têm encontrado em seus meios profissionais, diversos problemas que poderiam ser amenizados ou solucionados se os mesmos tivessem tido convívio com assuntos do âmbito empreendedor ao longo de suas trajetórias (ZUGMAN, 2011).

Por esse motivo, mudanças nas matrizes curriculares de ensino dos cursos de graduação em Nutrição são uma alternativa eficaz e necessária, uma vez que as atividades de educação empreendedora são essenciais para o desenvolvimento de competências no estudante. Para a instituição de ensino, o desafio se encontra na presença de professores qualificados para estimular seus alunos a buscarem o empreendedorismo. Além disso, a oferta de disciplinas que abordam o tema ao longo de todo o curso de Nutrição, bem como a realização de disciplinas transversais, feiras de empreendedorismo, programas extracurriculares, rodas de conversa com especialistas no assunto e demais atividades que promovam a curiosidade e a busca por conhecimento sobre o ato de empreender, também configuram o desafio da inserção desse tema na graduação (LOPES, 2010).

4 MÉTODO

Nessa seção serão apresentados os métodos empregados no trabalho. A temática do presente trabalho, foi dividida em subitens apresentados abaixo.

A revisão de literatura deste trabalho foi realizada a partir de consulta em livros pertinentes ao assunto e de busca de artigos em bases de dados como *Pubmed*, *Google Acadêmico*, *SciELO* e *Scopus*, tanto na língua portuguesa quanto na língua inglesa. Para essa busca foram utilizados e combinados os descritores apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Descritores utilizados na revisão de literatura

Termos pesquisados na literatura	Termos em inglês pesquisados na literatura
alimentação saudável; clean label ; comida saudável	<i>healthy eating; real food; healthy food</i>
hábito alimentar; nutrição; comportamento alimentar	<i>eating habit; nutrition; eating behavior</i>
empreendedorismo; nutrição; empreender	<i>Entrepreneurship; nutrition ; entrepreneur</i>
empresa de alimentos; indústria de alimentos; processamento industrial de alimentos	<i>food company; food industry; food industrial processing</i>

Fonte: A autora (2023).

Da mesma forma, consultaram-se artigos relevantes ao tema e, a partir de suas referências, outros artigos foram selecionados e incluídos na revisão. Ainda, livros de conhecimento prévio que contemplassem o tema do trabalho também foram empregados.

Por questões de definição e padronização, o termo *veritá* refere-se ao nome do produto inicial criado pelas nutricionistas, já o termo *Veritá*, refere-se ao nome da empresa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Trata-se de um trabalho com abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, delineado como estudo de caso único. A utilização do Estudo de Caso mostra-se adequado quando a ênfase do estudo está em fenômenos contemporâneos pertencentes a determinado contexto da vida real, além do pesquisador exercer pouca influência sobre os acontecimentos (YIN, 2005).

O estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que é analisada profundamente. Assim, as principais características desse tipo de estudo são: sua abrangência por permitir focar em apenas um sujeito, como objeto de estudo, e a possibilidade de tornar o processo investigativo menos complexo e oneroso a partir da redução do universo de características que compõe o meio no qual está contido o objeto de estudo (YIN, 2005).

Inicialmente não são estabelecidas hipóteses, que surgirão com a maturidade do estudo (TRIVIÑOS, 2010). Esse tipo de pesquisa tem como objetivo conhecer em profundidade de que forma e o porquê de uma determinada situação que foi presumida ser única em diversos aspectos, para que se compreenda o que nela se tem de mais essencial e característico (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

4.2 SELEÇÃO DO LOCAL DO ESTUDO

A seleção do local de estudo foi feita por decisão da autora em conjunto com as respectivas orientadoras do trabalho. Além disso, foram utilizados os seguintes critérios para confirmar a escolha do local:

- a) Ser uma empresa do ramo alimentício, com foco no processamento de alimentos saudáveis;
- b) Ter sido idealizada e ser gerenciada por nutricionistas;
- c) Ser uma empresa com valores e princípios estabelecidos;
- d) Priorizar a atuação dos nutricionistas com características empreendedoras.

A empresa escolhida para o caso de análise é denominada “*Veritá*”, a qual foi criada por nutricionistas no ano de 2016, em Florianópolis – SC. Possui quatro sócios, sendo três com formação em Nutrição e um em relações internacionais com ênfase em gestão de negócios.

Uma análise minuciosa foi observada em todo o processo de confecção dos alimentos produzidos, desde o cuidado da empresa com a definição dos insumos escolhidos, os meios de produção utilizados, a seleção da embalagem dos produtos até a comercialização para o consumidor final. Também se analisou a conduta profissional das nutricionistas durante o processo produtivo, e mais do que isso, buscou-se um local onde fosse possível analisar o impacto que essa liderança apresenta no mercado alimentício e empreendedor.

4.3 INSTRUMENTOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A pesquisa utilizou três principais técnicas de coletas: entrevistas, análise documental e observação direta.

A coleta de dados se deu através de entrevistas, para isso, foi elaborado um roteiro semiestruturado com questões norteadoras para a pesquisa. O questionário elaborado pode ser verificado no Apêndice A.

As entrevistas realizadas com os sócios da *Veritá* foram registradas por meio de gravação em áudio e, em seguida, transcritas na íntegra para leitura fluente e preparação do material. As gravações foram autorizadas pelos quatro entrevistados.

Sabe-se que a técnica da entrevista permite a aproximação direta entre pesquisador e entrevistado, facilitando assim, a transmissão de informações entre duas pessoas (RICHARDSON, 1999). Nesse tipo de entrevista é criado um roteiro que contém questões previamente definidas, com permissão para que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que possam surgir durante a entrevista. A pesquisa também ocorreu através da observação, técnica essa que consiste em ver, ouvir e examinar os fatos e os fenômenos que se pretende investigar (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

A análise documental refere-se à pesquisa dos registros e principais anotações que podem conter informações sobre os princípios e normas que regem o comportamento de um grupo e as relações que são estabelecidas com outros (MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2004). Fotos e documentos que retratam diversos momentos da história de criação da empresa foram utilizados para o presente estudo.

Tem-se conhecimento que a técnica de observação direta permite a análise e o registro dos acontecimentos, situações ou fenômenos estudados no momento em que ocorrem, bem como o efeito de possíveis transformações nesses (QUIVY; CHAPENAUDT, 1992).

Também ocorreu através da observação, técnica essa que consiste em ver, ouvir e examinar os fatos e os fenômenos que se pretende investigar (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). A coleta dos dados do presente estudo foi feita pela própria pesquisadora e ocorreu nos meses de outubro e novembro de 2022.

4.4 DESCRIÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Foram escolhidos os quatro sócios da empresa em estudo para a realização das entrevistas. Eles tinham como objetivo compreender com detalhes, todo o processo de criação, desenvolvimento dos produtos e formação do modelo de franquias da marca. A descrição dos entrevistados está apresentada no Quadro 2.

Quadro 2 - Descrição dos Entrevistados

Entrevistado	Cargo	Formação Acadêmica	Relevância para a pesquisa
Daniel Faria Feroldi	Sócio proprietário e fundador da empresa. Responsável pelo departamento financeiro, comunicação e <i>marketing</i>	Graduado em nutrição (UFSC), Especialização em: Nutrição esportiva (Estácio de Sá), e <i>Marketing Digital</i> , BI e Estratégia <i>Data Driven</i> (PUCRS)	O empreendedor pioneiro dos sócios. O idealizador da <i>Veritá</i> , que além de compreender sobre o funcionamento de sua empresa desde os primórdios, participa diariamente de atividades da área de vendas, como reuniões com franqueados e gestão da rede de lojas
Daniele Pagliarini Silva	Sócia proprietária e fundadora da empresa. Nutricionista desenvolvedora de todos os produtos da <i>Veritá</i>	Graduada em nutrição (UFSC), Especialização em: Nutrição Clínica Funcional (VP/Unisul), Medicina Tradicional Chinesa e Acupuntura (CIEPH), Fitoterapia e Dietoterapia Chinesa (CIEPH) e certificada pela <i>World Federation of Acupuncture-Moxibustion Societies</i> (WFAS – Pequim/China)	Nutricionista clínica com mais de dez anos de experiência. Criadora e desenvolvedora de todos os produtos da marca <i>Veritá</i> . Responsável pela produção e controle de qualidade dos produtos da marca.
Gisele Pagliarini Silva	Sócia proprietária e fundadora da empresa. Nutricionista desenvolvedora de todos os produtos da <i>Veritá</i>	Graduada em nutrição (UFSC), Especialização em: Nutrição Clínica Funcional (VP/Unisul), Medicina Tradicional Chinesa e Acupuntura (CIEPH), Fitoterapia e Dietoterapia Chinesa (CIEPH) e certificada pela <i>World Federation of Acupuncture-Moxibustion Societies</i> (WFAS – Pequim/China)	Nutricionista clínica com mais de dez anos de experiência. Criadora e desenvolvedora de todos os produtos da marca <i>Veritá</i> . Responsável pela produção e controle de qualidade dos produtos da marca.
Wagner de Castro	Sócio proprietário e fundador da empresa	Graduado em relações Internacionais (UNISUL), <i>Master in Business Administration</i> (MBA) em administração de empresas (FGV) e <i>Master in Business Administration</i> (MBA) em <i>Football industries</i> (ULMS)	Além de compreender sobre o funcionamento de sua empresa desde os primórdios, participa diariamente de atividades da área de vendas, como reuniões com franqueados e gestão da rede de lojas

Fonte: A autora (2023).

4.5 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados obtidos foram organizados e analisados, a fim de responder o objetivo da pesquisa. Desta forma, os dados coletados com base na observação direta e análise documental foram organizados e analisados em conjunto. De acordo com Barros e Lehfeld (2007), a pesquisa com caráter qualitativo permite uma maior exploração sobre o assunto à medida que novos fatos vão ocorrendo e, assim, gerando questionamentos e conclusões sobre o tema. Neste

estudo, foi levado em consideração os principais assuntos e pontos importantes que fizeram parte do planejamento estratégico e de toda a história de criação da empresa.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1 TRAJETÓRIA DA EMPRESA

A *Veritá* é uma empresa de alimentação saudável criada em Florianópolis no ano de 2016, que se configura em dois principais segmentos, sendo uma empresa produtora de alimentos saudáveis fabricante dos produtos da marca, e outro sendo o modelo de negócio comercial do tipo *franchising*, com lojas pelo país.

Muito mais do que proporcionar opções saudáveis para os clientes, a *Veritá* foi idealizada com um propósito bem definido. Desde a escolha dos insumos orgânicos, ingredientes minimamente processados de altíssima qualidade e embalagens atóxicas e de papel, a empresa foi idealizada e estruturada nos mínimos detalhes, para ser diferente e assim, destacar-se no mercado das indústrias de alimentação saudável.

Todos os produtos foram desenvolvidos pelas nutricionistas da equipe, diferenciando-se do mercado pelo fato de não apresentarem glúten, leite e farinhas refinadas, sendo apto para o consumo de celíacos, alérgicos a proteína do leite de vaca e intolerantes à lactose. O grande objetivo estruturado pelos sócios foi oferecer opções verdadeiramente saudáveis e inclusivas, com ingredientes selecionados, de uma forma prática, saborosa e acessível para contribuir na rotina dos consumidores.

5.1.1 O despertar de uma ideia

A ideia de criação da empresa surgiu pelo nutricionista Daniel Faria no ano de 2012. Recém-formado em Nutrição, atuava na área clínica com nutrição esportiva, onde atendia praticantes de atividade física e atletas de elite em algumas academias de Florianópolis-SC. Com o passar do tempo e com o número de atendimentos, ele percebeu uma grande dificuldade: a prescrição de produtos com alto teor proteico, principalmente lanches saudáveis e práticos para consumo fora de casa.

Daniel analisou que não existia um produto que se encaixasse no lanche da tarde dos seus pacientes, ou seja, que tivesse uma boa composição e qualidade nutricional, com ingredientes limpos, insumos orgânicos e que ainda fosse prático para o dia a dia. Por muitas vezes, verificou que essa lacuna na rotina dos pacientes era uma dificuldade individual dele

como profissional da saúde. Daniel decidiu compartilhar com outros colegas de profissão se eles estavam tendo a mesma dificuldade de prescrição, já que não existia no mercado um produto que fosse proteico, prático e feito com ingredientes de alta qualidade nutricional, sendo orgânicos e minimamente processados. A respeito disso, Daniel Faria comenta:

Chamei a Daniele e a Gisele Pagliarini, que também atendiam em consultório e que eram colegas próximas durante toda a graduação para perguntar sobre isso. Elas me falaram que essa questão também era uma dor delas, assim como todos os colegas que fui questionando. (Informação verbal)².

A nutricionista Gisele Pagliarini explica a respeito do momento em que Daniel solicitou ajuda:

Ele ficou aliviado quando confirmamos sobre essa questão da ausência dos lanches proteicos, práticos e que fossem saudáveis também era uma necessidade nossa em consultório. Nessa época, passamos a receita de torta salgada que os nossos pacientes faziam para consumir no lanche da tarde, e de tão inquieto e decidido a querer resolver essa situação, Daniel nos pediu essa receita para que ele pudesse compartilhar com os pacientes e assim tentar resolver essa lacuna. Mas passado um mês exatamente, ele veio todo desanimado contar que nenhum dos seus pacientes faziam a torta em casa. (Informação verbal)³.

A ausência desse produto proteico, prático e que fosse feito com bons ingredientes no mercado, foi contribuindo para a indignação e inquietude do Daniel. O entrevistado explica com detalhes esse processo:

Eu já tinha chegado à conclusão de que o mercado precisava desse produto que eu tinha em mente, estava muito claro que não existia nada parecido com essa demanda e que os profissionais da saúde, assim como ele, também tinham essa lacuna de produto proteico. Mas lembro que comecei a me perguntar: Será que existiam pessoas querendo comprar esse produto? E mais do que isso, querendo e podendo pagar por ele? Foi aí que resolvi estudar o mercado para entender de fato essa questão (Informação verbal)².

A partir disso, Daniel decidiu realizar uma pesquisa de mercado, através da elaboração de um questionário para avaliar quais parâmetros seriam interessantes analisar e a partir disso, elaborou um questionário com perguntas específicas (Anexo A). O material envolvia parâmetros socioeconômicos (renda, idade, gênero) e padrões alimentares (frequência de preparações feitas em casa, periodicidade de refeições feitas fora de casa, organização e rotina

² Informação fornecida pelo Nutricionista Daniel Faria Feroldi em entrevista verbal, em novembro de 2022.

³ Informação fornecida pela Nutricionista Gisele Pagliarini Silva em entrevista verbal, em novembro de 2022.

alimentar no dia a dia, consumo de alimentos processados e pré-prontos, dentre outros). Como tinha questionado suas parceiras de profissão Daniele e Gisele, decidiu compartilhar com elas essa etapa e solicitar ajuda para esse processo.

A pesquisa de mercado é conhecida como uma importante ferramenta para as organizações cujo objetivo é adquirir informações significantes sobre o mercado em que atua ou possui intenções de atuar. Sendo assim, quanto mais conhecimento sobre o mercado a organização obter, maior será seu desempenho e suas chances de sucesso. Essa ferramenta busca informações a respeito do mercado como um todo, desde clientes a concorrentes e fornecedores (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

É possível perceber que quando uma determinada organização realiza uma pesquisa de mercado, a mesma estará adquirindo informações sobre o mercado em que atua. Ou seja, pesquisar o mercado significa estudar e compreender os fenômenos que ocorrem ou podem ocorrer em determinados períodos a partir de determinadas situações relacionadas ao segmento de atuação (SCHLESINGER, 1964).

Muitas vezes a pesquisa de mercado é utilizada após o ato de produzir algo ou sucede a instalação de uma determinada empresa. Segundo Tagliacarne (1989, p. 35):

Muito se fala sobre a fase de distribuição e vendas, como se as pesquisas devessem intervir só após a fabricação do produto, quando, muitas vezes, elas são úteis antes da fabricação, justamente para saber aquilo que se deve produzir, para quem, a que preços etc.

A pesquisa de mercado possui duas naturezas distintas: a pesquisa de mercado qualitativa e a pesquisa de mercado quantitativa. Segundo Monferrari (2010), a pesquisa de mercado qualitativa é utilizada quando o foco estratégico busca informações sobre o que é e o porquê é importante para o consumidor. Não são adquiridos dados estatísticos, porém dados que dizem respeito a particularidades e que interpretem pensamentos, vontades e desejos individuais. Este tipo de pesquisa pode ser útil a uma organização que almeja um produto cujo conceito é diferenciado e inovador ou um produto cuja comunicação é transmitida aos consumidores com mais êxito. A pesquisa de mercado qualitativa, portanto, auxilia de forma significativa o surgimento e o aprimoramento de ideias novas.

Além disso, segundo Almada (2013), a parcela da população que possui algum tipo de intolerância alimentar encontra grande dificuldade em adquirir produtos alimentícios modificados destinados a esse grupo especial, visto que existem poucas opções no mercado e

ainda possuem um custo elevado.

A nutricionista Gisele Pagliarini conta que a ajuda solicitada por Daniel foi importante para que ele pudesse entender um pouco do mercado e demanda, para assim ele dar sequência na ideia:

Depois de nos contar que a ausência de produtos proteicos e práticos no mercado também era uma dor de outros colegas da nutrição, o Daniel nos pediu ajuda para a próxima etapa. Fizemos um levantamento de todos os e-mails dos nossos pacientes que atendíamos na nossa clínica e entregamos para o Daniel. Como ele atendia em algumas academias da cidade, também conseguimos coletar e-mail de pacientes dele, e com isso a gente teve muitos e-mails reunidos para essa etapa do envio dos questionários. Sabíamos que valeria a pena, porque o Daniel estava com brilho nos olhos e sede de fazer acontecer essa ideia dar certo. (Informação verbal)³.

O questionário desenvolvido por Daniel foi enviado para inúmeras pessoas por e-mail. E aos poucos, através das respostas, ele pode perceber a real demanda do produto pensado:

Os resultados das pesquisas foram me deixando animado, porque consegui concluir o que queria: minha ideia era viável! Existiam realmente pessoas querendo e podendo comprar esse produto que eu tinha imaginado: proteico, que trouxesse praticidade para o dia a dia e que fosse feito com ingredientes de alta qualidade. Eu sempre fui muito curioso e sempre tive muitas ideias a respeito de tudo, e quando eu pensava em empreender não era diferente. Sempre estudei, via entrevista de profissionais de sucesso e procurava estar sempre por dentro dos assuntos que envolviam o empreendedorismo. Sempre tive essa veia empreendedora. Quando me dei conta que esse produto proteico não existia no mercado e que por meio das pesquisas constatei que existia demanda, não tive dúvidas! Pensei: vou abrir essa empresa do zero e criar esse produto! Vou empreender nisso, colocar em prática todo o conhecimento que tenho, colocar toda a minha energia para fazer dar certo. (Informação verbal)².

A pesquisa de mercado foi fundamental para o alinhamento dos objetivos da empresa e nível estratégico para a capacidade no futuro, de competitividade no mercado. Percebeu-se que os participantes da pesquisa apresentavam dificuldades em consumir produtos saudáveis fora de casa, e que estavam dispostos a conhecer novas opções do mercado. Analisou que os entrevistados, mesmo buscando opções mais saudáveis para seus lanches e refeições, acabavam adquirindo opções ultraprocessadas e pré-prontas, muito pela rotina agitada e facilidade no preparo dos produtos.

A ideia de praticidade vinculada ao seu produto, um ponto tão defendido por ele, se concretizou na pesquisa de mercado. Notou-se que havia uma alta demanda de opções práticas, saborosas e saudáveis, que era justamente o que ele almejava contribuir através do seu produto inovador. Além disso, Daniel pôde concluir que as pessoas que apresentavam algum tipo de

alergia ou restrição alimentar, tinham dificuldade em encontrar alimentos sem o seu alérgeno específico. Essa busca e análise permanentemente das informações do mercado em se que desejava atuar, certamente contribuiu em mais chances de se destacar e gerar maior lucratividade no seu futuro negócio.

5.1.2 Os convites para a sociedade

Antes mesmo de começar a pensar na criação da empresa de fato, como possíveis nomes para o tal produto ou até mesmo pontos mais burocráticos do empreendedorismo no Brasil, Daniel já tinha algumas certezas bem definidas em sua cabeça pensante sobre o produto que iria desenvolver, em relação a praticidade do produto e ao modelo de negócio que sua empresa se encaixaria.

Sobre esses pré-requisitos estipulados para o seu produto, Daniel explanou:

Tinha que ser prático. O produto tinha que ser fácil de pegar com as mãos para comer sem a disponibilidade de talheres. Isso sempre foi uma das minhas maiores certezas em relação ao produto: ser consumido com as mãos, sem talheres. Já imaginava as pessoas comendo o produto com as mãos, sem grandes cerimônias, mas sim na correria do dia a dia mesmo. Antes mesmo de ter uma ideia sobre o produto, eu já visualizava o produto em diversos locais e regiões do país, com o objetivo de chegar em cada vez mais e mais pessoas. Nesse início, eu nem sabia ao certo qual seria o produto e o nome da empresa, mas sempre pensei grande, sonhei alto mesmo. Já imaginava franquias pelo país. (Informação verbal)².

Com o desafio de manter o equilíbrio das emoções e dos sentimentos de alegria e empolgação, ele precisou ativar o seu lado racional para começar a pensar e estruturar de fato, como todas essas ideias e desejos iriam sair do papel para se tornar realidade. Ele relatou:

Comecei a pensar em pessoas com os mesmos valores e princípios que os meus, e que ao mesmo tempo tivessem as habilidades necessárias para tocar a empresa junto comigo. Quando pensei em quem chamaria para a parte de desenvolvimento e criação desse produto, a dupla Dani e Gisele obviamente foi a primeira que veio à minha mente. Elas sempre foram muito estudiosas e dedicadas, além de já terem um contato com a criação de produtos. Tinha certeza que aceitariam e que estariam dispostas para esse desafio, mas não foi bem assim, precisei convencê-las, já, que elas estavam traumatizadas com uma experiência anteriormente vivida no empreendedorismo. (Informação verbal)².

Por já visualizar sua empresa grande pelo país, o nutricionista empreendedor desde o início, já determinou para si mesmo que precisava de parceiros para empreender.

5.1.3 A escolha da dupla de Nutricionistas: Daniele e Gisele Pagliarini

Daniele e Gisele Pagliarini são irmãs, nascidas em Dourados, Mato Grosso do Sul. Foram criadas na fazenda da família e por esse motivo, desde muito jovens tiveram contato com a terra, com plantação de legumes, verduras, frutas e com animais do sítio. O contato com a natureza e com os alimentos sempre foi muito presente. O pai agrônomo e a mãe professora, sempre foram muito curiosos e interessados em alimentação saudável. Desde a infância das filhas, a preocupação com a saúde e com a alimentação delas foi uma prioridade dentro de casa. Dessa forma, Daniele Pagliarini relembra sua alimentação na infância:

Eu me lembro que quando eu tinha uns 10 anos, a gente já tinha o hábito de consumir grãos integrais, como arroz integral por exemplo. Além disso, carnes, ovos, leguminosas, verduras e muitas frutas também faziam parte do nosso dia a dia em Dourados. Eu sempre fui uma criança mais seletiva do que a Gisele, tirava a uva passa da farofa, o gergelim em cima do pão... Mas meus pais nunca preparavam algo diferente para mim por essa questão da seletividade, e eu acho que eles foram corretíssimos! Porque eu acabava provando outras coisas e descobrindo alimentos que eu tinha aversão, e hoje eu posso dizer que uma das coisas que eu mais gosto de fazer é provar comidas e alimentos diferentes! (Informação verbal)⁴

O contato com alimentos orgânicos e aqueles provenientes da terra, foi essencial para a construção do paladar das irmãs Pagliarini. Gisele relata a mudança e evolução de gostos da irmã:

A Dani era mais seletiva mesmo, eu sempre comia de tudo. Essa questão do nosso hábito alimentar na infância reflete muito sobre as profissionais nutricionistas que nos tornamos. Com o passar do tempo, esse desejo da Dani de provar coisas novas foi virando um hábito nosso. O paladar foi evoluindo e fomos ficando cada vez mais sensíveis para temperos, especiais e sabores mais exóticos. (Informação verbal)³.

As sócias relatam que o hábito de consumir alimentos *in natura* na maioria das refeições também foi um diferencial da alimentação na infância com a família em Dourados:

Nossa mãe Ieda sempre foi uma cozinheira de mão cheia. A gente sempre teve muita comida boa em casa, mas comida mesmo, não fomos criadas com o costume de lanches, pães e farinhas refinadas, era sempre comida de verdade, aipim, arroz, carne, frango, batata e cenoura. Eu lembro que não tínhamos estoque em casa, os alimentos eram sempre frescos, então essa questão dos ultraprocessados não foi presente na nossa infância. (Informação verbal)⁴.

⁴ Informação fornecida pela Nutricionista Daniele Pagliarini Silva em entrevista verbal, em novembro de 2022.

Hábito alimentar pode ser definido como um conjunto de práticas que acontecem de forma repetitiva, tem relação com os costumes determinados no ambiente familiar e atravessam gerações, associados ao poder aquisitivo, abrangem significados, regras e valores, é a forma de convívio e atitude do indivíduo frente aos alimentos (LEONIDAS, SANTOS 2011; FONTES et al., 2011).

O Guia Alimentar para crianças menores de dois anos aponta o papel fundamental da família na construção dos hábitos referentes à alimentação, já que eles são formados nas fases iniciais da infância, evidenciando o fato de que a escolha dos alimentos merece uma atenção especial. Menciona ainda que a participação da criança na escolha e na preparação da comida deve ser frequente, pois proporciona que ela vivencie as tarefas relacionadas à alimentação. (BRASIL, 2021)

Além do contato com alimentos saudáveis desde a infância, a nutricionista Gisele relata o consumo esporádico, nesse período também, dos alimentos ultraprocessados:

Nossos pais não nos proibiram de consumir salgadinhos, bolachas e chocolates, eles nos criaram dizendo que não tinha problema comermos de vez em quando, mas que o consumo regular, não era legal. Então quando tínhamos vontade, íamos na padaria mais próxima da nossa casa a matávamos o desejo, mas era algo bem pontual mesmo, esse nosso consumo de processados e ultraprocessados. (Informação verbal)³.

No momento de escolher uma profissão, as irmãs Pagliarini buscaram conversar e ouvir os conselhos de seu pai, o qual sempre foi um empreendedor nato por conta da administração da fazenda e da produção dos cereais:

Nosso pai nos proporcionou conversas muito ricas, com muito conhecimento e discussões. Isso era muito legal, ele foi um pai presente e sempre muito aberto a uma boa conversa. Ele sempre nos dizia: 'Busquem sempre o negócio de vocês', então "ser empreendedor", sempre foi uma questão que foi estimulada pelos nossos pais. Eles sempre nos fizeram olhar o mundo fora da nossa bolha, observar a realidade do outro, criar um olhar crítico mesmo. A ideia do meu intercâmbio nos Estados Unidos veio de uma dessas conversas sobre termos um olhar mais crítico do mundo e claro que eu topei fazer! Sempre adorei viajar e sabia que seria uma oportunidade incrível. A Gisele, um ano mais velha, decidiu que ficaria no Brasil e que faria cursinho para o vestibular. (Informação verbal)⁴.

Eu estava em dúvida entre Jornalismo e Nutrição, e me lembro claramente do meu pai falar “Você que vai decidir, Gisele”. Mas eu acho que Nutrição vai ser a profissão do futuro, as pessoas nunca vão deixar de se alimentar e eu acho que a consciência sobre alimentação saudável vai ser um assunto muito forte em alguns anos.” O meu pai foi visionário demais! Eu fui fazer o cursinho para vestibular em Florianópolis ainda indecisa, mas sempre com essa frase do meu pai na minha cabeça. (Informação verbal)³.

Em janeiro do ano de 2006, enquanto Gisele fechava as malas com destino para Florianópolis para estudar, Daniele embarcava para o seu intercâmbio nos Estados Unidos. Passados seis meses, Gisele prestou vestibular para Nutrição na Universidade Federal de Santa Catarina e assim foi aprovada.

Daniele Pagliarini narrou como foi a volta para o Brasil pós intercâmbio e o acordo que fez com seus pais a respeito dos planos para o futuro:

A experiência foi magnífica. Eu realmente voltei chorando e com os papéis da universidade de lá para voltar. Nem queria ter voltado para o Brasil. Mas quando retornei para Dourados essa não foi a realidade. Meus pais disseram que a saudade tinha sido grande e pediram para eu ficar pelo menos os próximos 6 meses no Brasil para pensar bem se era isso que eu queria mesmo, e pra gente ter mais tempo de preparar toda a documentação com calma. Eu topei com uma condição: não queria ficar em Dourados. Eu tinha conhecido o mundão, não queria ficar seis meses naquela cidade pequena. Então a ideia de ir para Florianópolis surgiu, a Gisele já estava lá mesmo, seria mais fácil, a gente se dava super bem e querendo ou não ter alguém da família em uma cidade nova, ajuda demais. Meu pai disse que me matricularia no mesmo cursinho de vestibular da Gisele para eu ter algo para fazer na nova cidade, e eu bem ingênua topei. Então pensei: beleza, partiu morar junto com a nova estudante de Nutrição e fazer cursinho pra passar o tempo! Mas eu vim chorando os 1.200km porque eu não queria ir para Florianópolis, queria mesmo era estar indo para os Estados Unidos. (Informação verbal)⁴.

Daniele e Gisele chegaram em Florianópolis. A dupla que sempre se deu bem, começou a criar um laço ainda mais forte de irmandade e parceria. Tanto que no intervalo das aulas do cursinho, Daniele acompanhou sua irmã caloura em Nutrição na Universidade. Aos poucos os amigos de graduação da Gisele foram virando amigos da Daniele também.

Viramos parceiras de vez em Floripa! Quando eu tinha uma brecha nas aulas do cursinho, assistia uma aula ou outra na UFSC com a Gisele, ia no laboratório com ela fazer companhia, via ela fazendo trabalho em grupo com os amigos, que com o passar do tempo foram virando meus amigos também, como o Daniel... E foi aí que a curiosidade por Nutrição surgiu em mim! Desisti do intercâmbio para o final do ano e me inscrevi no vestibular para Nutrição. Passei e aí foi só felicidade! Entrei na faculdade em 2007, um ano exatamente depois da Gisele, ela foi minha veterana. Foi especial demais! Trocamos muito, estudamos juntas, eu sempre tirava dúvidas com ela e assim fomos aprendendo e crescendo juntas dentro e fora da Nutrição. (Informação verbal)⁴.

As irmãs Pagliarini ao longo da graduação, participaram da maior empresa júnior de Nutrição do Brasil, a Nutri Jr., que é formada e gerenciada por estudantes de graduação em Nutrição da Universidade Federal de Santa Catarina. A empresa júnior de Nutrição da UFSC, é a primeira EJ de nutrição do Brasil. Fundada em 1995, a empresa presta consultoria para empreendedores do ramo de alimentos, busca soluções para pequenas e médias empresas se desenvolverem e expandirem seus negócios. Gisele e Daniele sempre tiveram o incentivo de empreender pelo pai, que sempre foi um grande impulsionador para que as filhas empreendessem em algo dentro da Nutrição.

Gisele se formou em 2010 e Daniele no ano de 2011, e logo as recém-formadas já iniciaram a primeira pós-graduação em Nutrição Funcional e começaram os atendimentos clínicos. Um tempo depois do início das consultas, elas foram convidadas para a sociedade de uma empresa de alimentação saudável congelada, e como tinham esse desejo de empreender, decidiram aceitar o desafio. Gisele Pagliarini contou um pouco desse processo:

Como tivemos uma infância onde nossa mãe sempre cozinhou muito bem, e quando nos mudamos para Florianópolis tivemos que colocar em prática o que sabíamos sobre culinária, fomos percebendo que a cozinha sempre foi um lugar confortável e muito afetoso para a gente. Sempre gostamos de inventar pratos, fazer receitas, cozinhar... Um hobby mesmo. Quando esse convite para sermos sócias veio, percebemos que ele unia o empreendedorismo, tão estimulado pelo nosso pai e visto na prática na empresa júnior, com o aconchego da produção dentro de uma cozinha industrial. (Informação verbal)³.

Por uma série de motivos, as nutricionistas decidiram acabar com a sociedade e assim sair da empresa. Daniele expôs um pouco como foi ter vivido essa experiência:

A gente já atendia em consultório, então já sabíamos que essa era nossa área, mas quando o convite veio, resolvemos experimentar. Ficamos somente alguns meses, a empresa tinha um problema de gestão e não foi uma boa experiência. Tudo aquilo que vimos na prática na Nutri Jr. não acontecia nessa empresa. Resolvemos sair, e eu e a Gisele juramos uma para a outra que nunca mais entraríamos em outra empresa. Tivemos grandes aprendizados e foi ali que realmente vimos que "tínhamos o jeito" para a cozinha industrial, isso foi muito importante para nós. Também percebemos a responsabilidade e a grande dimensão que empreender demandava de cada uma de nós. (Informação verbal)⁴.

Em 2013, mesmo sabendo da experiência empreendedora que as irmãs nutricionistas tinham tido vivido anteriormente, Daniel marcou uma reunião com as irmãs Pagliarini para fazer o convite da sociedade na empresa que ele tanto sonhava. A nutricionista Daniele narra conta como foi esse convite:

Eu me recordo com muita clareza desse dia do convite para entrarmos na *Veritá*. O Daniel nos disse que queria abrir uma empresa diferente, tendo em vista toda aquela pesquisa que ele tinha feito com a nossa ajuda e que queria que eu e a Gisele fôssemos as sócias dele nessa aventura. Lembro que ouvimos tudo o que ele disse, trocamos olhares e respondemos juntas que não tínhamos interesse. Foi uma resposta “na lata” mesmo!” conta Daniele rindo. “Não levamos nada em consideração, a resposta foi rápida: “Não obrigada!”, afinal tínhamos jurado uma para a outra que não entraríamos em mais nenhuma sociedade. (Informação verbal)4.

Como vivenciaram a experiência anterior em um negócio que não deu certo, o desejo de seguir na área da nutrição clínica era uma realidade para ambas as irmãs.

Gisele revelou que o desejo de permanecer na área clínica foi o principal fato para as irmãs terem negado a sociedade proposta por Daniel:

Não tinha porque deixarmos os nossos consultórios de lado para arriscar uma nova sociedade. Percebemos que a área clínica era realmente o que gostávamos de fazer. Agradecemos o convite do Daniel, mas era isso mesmo, queríamos ficar na clínica, nada de sociedade na empresa de lanches proteicos que ele vinha sonhando. (Informação verbal)3.

O empreendedor Daniel relata com detalhes, os principais argumentos que foram utilizados para fazer as irmãs nutricionistas repensarem novamente a proposta feita:

Eu sabia que elas iriam titubear e que a resistência viria, mas foquei em pontos importantes, como: A necessidade que elas tinham desse produto no consultório como nutricionistas clínicas, a falta deste produto proteico e prático no mercado que eu vinha pensando, sendo que elas tinham o conhecimento e experiência necessárias para a criação do mesmo e, principalmente, a quantidade de pessoas que iam ser impactadas com os produtos que elas fossem criar, muito mais pessoas do que as que passavam pelos consultórios delas. (Informação verbal)2.

Os argumentos eram realmente bons e fizeram elas refletirem, afinal tinham tido uma experiência ruim anteriormente, além do desafio e responsabilidade de criar um produto do zero, sem grandes referências. Algumas reuniões aconteceram, diversas propostas foram feitas, até as irmãs decidiram prestar uma consultoria para essa empresa do Daniel, o qual não se contentou com a decisão delas.

O Daniel sempre foi muito convicto sobre a *Veritá* e sobre a dimensão de onde queria chegar, ele nos respondeu agoniado: Eu não quero consultoria de vocês, o negócio vai dar certo, vai ser grande e eu quero mais do que o nome de vocês na criação dos produtos. Eu quero que vocês criem conteúdo, informação de verdade em um blog além do desenvolvimento dos produtos. (Informação verbal)3.

Depois de muita insistência, argumentos e reflexões, Gisele e Daniele Pagliarini decidiram embarcar nessa aventura com Daniel. Daniele relembra:

Topamos entrar com algumas condições, não queremos largar a nutrição clínica, não iríamos nos envolver com a parte administrativa e queríamos criar os produtos do nosso jeito, com o embasamento científico que a gente acreditava, com os melhores ingredientes e embalagens que nós decidirmos, pode ser, Daniel? eu perguntei, e ele respondeu em seguida “Combinado, vocês que mandam!”. (Informação verbal)⁴.

As irmãs Pagliarini ganharam de fato “carta branca” para a parte de criação dos produtos. Daniel sabia que precisava de alguém para lhe ajudar, principalmente na área administrativa, contudo não poderia ser qualquer pessoa, precisava ser alguém de confiança, que também acreditasse no negócio como ele acreditava, alguém que topasse empreender e viver isso, ao invés de viver disso. Foi aí que ele decidiu fazer o segundo convite para a sociedade na empresa, com um amigo de infância bem especial.

5.1.3.1 Wagner de Castro: O amigo de infância

Daniel decidiu convidar Wagner para a sociedade logo depois de ter conversado com Daniele e Gisele. Desde a adolescência, os amigos comentavam que iriam abrir um negócio em sociedade juntos. Muito mais do que a vontade de ter um amigo confiável junto em seu negócio, Daniel enxergava em Wagner um sócio com vontade de expansão e com visão de negócio.

O empreendedor e nutricionista Daniel relatou um pouco da sua intimidade com o amigo e como foi o processo reflexivo para o convite da sociedade:

Precisava de um sócio e parceiro para dividir as responsabilidades da gestão da empresa, que nesse momento da história, nem nome e produto definido existia ainda. O Wagner sempre foi um amigo que “esteve por perto” e que sempre teve habilidades e características em administrar um negócio. Nos conhecemos crianças na escola, passamos pela adolescência juntos, e continuamos a ser grandes amigos na vida adulta. Nós sempre falamos, meio que em tom de brincadeira, que abriríamos uma empresa juntos. Me dei conta, de fato, de que ele era a pessoa perfeita para embarcar nessa aventura comigo, com a Dani e com a Gisele, quando percebi que além de nós todos possuímos os mesmos valores, acreditarmos nas mesmas coisas, ele também tinha o sonho de criar uma empresa com propósito, que fosse somar e transformar a vida das pessoas de alguma forma. (Informação verbal)².

Em meados de 2013, Wagner recebeu o convite para ser sócio do amigo Daniel. Ele tinha acabado de finalizar sua pós-graduação em *Master in Business Administration* (MBA) em *Football Industries* (ULMS) fora do país, e estava ajudando na administração dos negócios da

família, que tem o costume de empreender há muitos anos. O internacionalista sempre esteve nesse meio do empreendedorismo, a empresa familiar é bem consolidada e vem passando por algumas gerações.

Apesar de todo esse apoio familiar, Wagner relatou que o ramo da empresa de sua família não lhe comovia, que ele não se enxergava liderando a equipe dessa empresa familiar:

Sempre tive total liberdade de seguir nos negócios da família, mas o ramo da empresa não fazia o meu olho brilhar. Eu me recorro até hoje do jeito e da paixão que o Daniel foi me contando sobre essa empresa que ele queria abrir. Ficou nítido que ele iria colocar toda a energia nesse projeto. Ele me explicou as suas ideias mirabolantes, que já tinha feito uma pesquisa, que havia marcado consumidor e que era uma necessidade dos outros colegas Nutricionistas. Deixou claro que seria algo grande, com franquia, para chegar no maior número possível de pessoas, e eu achei o máximo. Me contou que a Dani e a Gisele, depois de muita insistência, haviam topado, e foi aí que decidi embarcar nessa também. Como o Daniel na época namorava a Dani, acabei virando amigo das irmãs Pagliarini, e ao longo da graduação das duas, sempre me chamou atenção a dedicação e o empenho delas. Quando ele me disse que elas estavam no projeto, lembro que pensei “essa ideia vai dar certo, elas são muito boas e vão criar um produto bacana”. Decidi entrar, mas não fazia ideia do quanto nossas vidas mudariam depois desse “sim”. (Informação verbal)⁵.

Com a equipe de sócios definida, foi preciso iniciar o processo de alinhamento de tarefas e responsabilidades que cada um assumiria no processo de criação, administração e gestão da empresa.

5.1.4 As ambições de cada sócio

Os quatro personagens dessa história começaram a fazer reuniões semanais para darem início na estruturação de pontos importantes. Apesar de os quatro sócios pensarem muito parecido sobre os objetivos e valores que seriam definidos para a empresa, uma das primeiras estratégias realizadas foi a de conversarem e entenderem o propósito que cada um tinha, os desejos e expectativas para com a empresa.

O pioneiro e sonhador de tudo, Daniel, idealizava a criação de um lanche proteico com pouco carboidrato, que tivesse massa fina, com muito recheio e com o mínimo possível de borda, afinal ele estava cansado de consumir calzones e pastéis assados com borda grossa e pouco recheio feitos com péssimos ingredientes. Além disso, também foi prioridade nas suas exigências, que o produto fosse prático e que pudesse ser consumido com as mãos.

⁵ Informação fornecida pelo Empreendedor Wagner de Castro em entrevista verbal, em novembro de 2022.

As nutricionistas da empresa fizeram questão de explicar logo nas primeiras reuniões, o desejo de desenvolver os produtos com alimentos *in natura*, ou seja, com alimentos pouco processados, aqueles que se pode consumir de maneira bem próxima à maneira que são encontrados na natureza. Essa havia sido uma das condições para a entrada da dupla na sociedade: criar os produtos com base naquilo que elas acreditavam ser o mais saudável possível. Como nutricionistas clínicas, estavam esgotadas de encontrarem opções que segundo elas, eram “os falsos saudáveis” ou ainda “opções saudáveis, mas...” que nada mais seria do que produtos que se diziam saudáveis, mas que na composição apresentavam farinhas refinadas, óleos inflamatórios, adoçantes artificiais e outros. Então essa vontade de criar algo saudável de verdade, surgiu muito dessa necessidade que veio da atuação como Nutricionistas em consultório.

Em 2013, quando a *Veritá* estava sendo planejada, Daniele e Gisele já atendiam em seus consultórios clínicos pessoas celíacas, alérgicas ao leite, intolerantes à lactose, mães que tinham bebês alérgicos à proteína do ovo e do leite. Por isso, além de terem como pré-requisito o desenvolvimento de produtos feitos com comida de verdade e ingredientes limpos, elas apostaram que os produtos também seriam sem glúten, leite e ovos. O intuito era atender essa demanda de clientes, que desde aquela época, já apresentavam dificuldades de encontrar opções saudáveis, saborosas e inclusivas na sua alimentação.

Wagner sempre desejou muito profissionalismo para sua empresa. Queria que o seu cliente tivesse uma excelente experiência em todos os pontos de contato da empresa. Aparência de loja, produto, atendimento e padrões de organização. Queria que o seu negócio fosse verdadeiro, transparente e que todos os clientes se sentissem acolhidos. Queria “cara de franquia” desde o início, tudo padronizado e muito bem-organizado.

Com todos os desejos bem definidos, os quatro sócios se dividiram. Semanalmente, Daniele e Gisele bloqueavam as suas agendas nas quartas-feiras nos seus consultórios, e definiram que esse seria o dia dos testes para os futuros produtos. Enquanto isso, Wagner e Daniel também se reuniam semanalmente para várias reuniões burocráticas e estratégicas sobre a gestão de uma empresa.

5.2 A VERITÁ

Com o alinhamento das expectativas de cada sócio, eles iniciaram o planejamento estratégico da empresa. Segundo Oliveira (2012), o planejamento estratégico é um importante instrumento que o executivo deve utilizar, visando otimizar os resultados e criar novas situações para as empresas. Para Sampaio (2004), o planejamento estratégico pode ser definido como um processo em que a empresa busca atingir o sucesso e construir seu futuro através de um comportamento proativo, antecipando-se e prevendo contingências do mercado, considerando seu ambiente atual e futuro.

Chiavenato (2004, p. 202) detalha e aprofunda ainda mais esse conceito:

O planejamento estratégico é um processo organizacional compreensivo de adaptação através da aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder a questões básicas como: por que a organização existe, o que ela faz e como faz. O resultado do processo é um plano que serve para guiar a ação organizacional por um prazo de três a cinco anos.

Ainda, segundo Oliveira (2012), o planejamento estratégico possui três dimensões operacionais: delineamento, elaboração e implementação. O delineamento compreende a estruturação do planejamento estratégico, isto é, nessa fase o executivo escolhe a estrutura metodológica do planejamento estratégico, bem como o profissional que o auxiliará no delineamento que tanto pode ser um consultor ou um executivo da empresa. Na dimensão elaboração cabe identificar as oportunidades e ameaças no ambiente da empresa e adotar estimativas de riscos para as escolhas estabelecidas. A implementação envolve ações pertinentes aos diversos departamentos da empresa.

Na etapa inicial do planejamento estratégico, ocorre a determinação dos objetivos empresariais, onde se define propósito, missão, visão, valores e demais conceitos importantes para a empresa.

5.2.1 O *slogan*: saudável de verdade

Os *slogans* têm o propósito de causar aproximação dos consumidores às marcas para assim fixar seu nome. É um dos elementos que contribui para a construção da imagem da empresa e deve estar alinhado aos objetivos e o valor do produto. São frases ou sentenças concisas usadas repetidamente na propaganda de uma empresa, produto ou serviço. O slogan é

o comando que desperta associações funcionais e emocionais. Quando bem construído e representativo, ele oraliza máximas que a coletividade vive piamente como verdadeiras, tornando-as parte do cotidiano (PEREZ, 2004).

Muito antes de outras questões também importantes, como por exemplo, o nome da empresa, o slogan foi um dos primeiros itens que já foi definido logo nas primeiras reuniões pelos quatro sócios. Essa frase de feito, de fácil memorização e que resumiria as características da empresa, surgiu muito do desejo que Gisele e Daniele tinham de desenvolver, poder indicar e assim prescrever com segurança como nutricionistas clínicas, produtos que fossem verdadeiramente saudáveis.

Daniele relatou o desejo de desenvolver produtos verdadeiramente saudáveis, diferentes dos fornecidos pela maioria das indústrias alimentícias:

Os produtos “falsos saudáveis”, como carinhosamente costumo chamar, sempre nos incomodaram muito como nutricionistas, falo em nome da Gisele também, com certeza! As indústrias lançavam os produtos como saudáveis e quando íamos analisar a tabela nutricional e ingredientes para algum paciente alérgico, intolerante, ou mesmo para aquele que estava buscando melhores opções no mercado, nos decepcionávamos. Nunca era saudável para valer, não era saudável, de verdade. E isso nos limitava muito nas indicações, por isso que passávamos receitas para os nossos pacientes fazerem em casa, por essa falta de boas opções no mercado. (Informação verbal)⁴.

A nutricionista Gisele Pagliarini, descreveu como foi o surgimento do *slogan* da empresa e a ligação do mesmo com os produtos da marca:

Essa frase "saudável de verdade" sempre esteve nas nossas mentes porque sempre foi um dos nossos maiores objetivos, criar um produto verdadeiro, que tivesse informações claras sobre os ingredientes e demais informações. Logo nas primeiras reuniões já rabiscamos essa frase, mas realmente tudo mudou e fez mais sentido quando decidimos colocar um ponto entre as palavras, para deixar claro no slogan, e dar ênfase de que o nosso produto seria saudável, de verdade. (Informação verbal)³.

O empreendedor Wagner de Castro explanou a satisfação com a decisão do slogan da empresa:

O *slogan* ficou como sempre imaginamos: curto, direto e com muito significado. Se a primeira leitura dessa frase for feita mais lentamente e com atenção, é fácil identificar já no slogan, um dos nossos maiores valores: a verdade, a transparência no nosso produto. Então hoje, ler esse slogan, saber que ele foi pensado com tanto carinho por nós quatro lá atrás e que ele engloba tantos significados, é muito gratificante um motivo de grande orgulho e alegria para cada um de nós. (Informação verbal)⁵.

Como o *slogan* da empresa foi definido já nas primeiras reuniões estratégicas e pelo fato de seu significado englobar outras questões importantes para a empresa, como valores e objetivos, os sócios tiveram tranquilidade e um maior alinhamento das ideias para a elaboração de outros pontos importantes, como o propósito da marca.

5.2.2 O propósito

Segundo Honorato (2004), a definição de propósito se estabelece da seguinte forma:

Como o próprio nome já diz, o propósito de uma empresa é uma proposição, algo que se espera alcançar. Mas além disso, seu significado carrega um aspecto estratégico importante, na medida em que clarifica aonde se quer chegar e alinha as ações para que seja possível.

Moura e Araújo (2014) explicam que para uma marca ganhar destaque, é imprescindível que se saia do lugar comum, expondo um diferencial em seus produtos ou serviços. Com um mercado tão competitivo, fazer diferente, não é tarefa fácil. Contudo, é de suma importância que a empresa crie um posicionamento específico, que assim transmita uma proposta de valor para o público-alvo que se deseja atingir.

O propósito de uma empresa configura-se como o principal objetivo a ser conquistado, aquilo que se pretende alcançar no futuro através de determinado produto. Diante de tantas questões especiais e diferenciais que os quatro estavam estipulando para essa empresa, eles perceberam que seria um grande desafio resumir em uma frase, todo o propósito gigantesco imaginado por eles através dessa empresa que estava saindo do papel. Após muitas folhas riscadas, ajustes de palavras e alinhamento de objetivos, o propósito da empresa tinha sido definido. Wagner de Castro descreveu a emoção do momento:

Foi difícil conseguir traduzir em palavras tudo aquilo que sempre esteve muito claro dentro das nossas cabeças. Eu me lembro que finalmente depois de termos conseguido escrever o nosso propósito em um papel todo amassado, cheio de ideias e rabiscos, trocamos olhares aliviados e não tivemos dúvidas de que o propósito da nossa empresa tinha ficado exatamente como queríamos. (Informação verbal)⁵.

O nutricionista empreendedor Daniel, comentou o desejo de expansão da marca e de assim, contribuir na vida de mais e mais pessoas através dos produtos:

O nosso objetivo nunca foi ser a empresa de alimentação saudável mais renomada e reconhecida de Florianópolis, desde quando escrevemos nosso propósito juntos, sentados no sofá na casa da Daniele e da Gisele, desejávamos que os nossos produtos, que estavam sendo pensados com tanto carinho pelas nossas nutricionistas, chegassem em mais e mais pessoas. (Informação verbal)².

O propósito da *Veritá*, estruturado pelos quatro sócios, ficou definido como: “Levar comida saudável, de verdade, para o maior número possível de pessoas, de forma prática, acessível, gostosa e sustentável para o planeta”.

Percebe-se que o propósito da empresa englobou de forma sucinta, o objetivo maior, onde e de que forma a *Veritá* almeja chegar, mencionando aquilo que a empresa acredita, apresentando ainda seus valores e sua verdade.

5.2.3 Os valores

De acordo com Vergara e Corrêa (2004), os valores formam um conjunto de sentimentos que estruturam, ou pretendem estruturar, a cultura e a prática da organização. Eles representam um conjunto de crenças essenciais ou princípios morais que informam as pessoas como devem reger os seus comportamentos na organização. Segundo Kotler & Keller (2000), para a criação de valor ao cliente é necessário profundo conhecimento sobre o comportamento do consumidor, traduzindo estes desejos e necessidades a serem atendidas nos melhores produtos e serviços possíveis.

De acordo com pesquisa observacional e com a busca documental, notou-se que a empresa *Veritá* estabeleceu seus nove principais valores com base nos seus objetivos e propósitos:

- a) Saúde: Proporcionar saúde através dos produtos, que foram desenvolvidos com comida de verdade, alimentos in natura e minimamente processados;
- b) Segurança: Exercer e exigir as melhores práticas desde a produção, armazenamento e entrega dos produtos para os clientes. Garantir que todos os produtos sejam livres de contaminações e sejam 100% seguros para celíacos e alérgicos;
- c) Praticidade: Por meio de seus produtos, a empresa objetivou oferecer opções fáceis e práticas para o consumo ser feito quando e onde quiser pelos clientes;
- d) Qualidade: Entregar o melhor produto possível e que esteja dentro do conceito da marca. Escolher os melhores insumos, fornecedores, embalagens e equipamentos

- para garantir o melhor sabor e composição para o cliente;
- e) Sabor: Oferecer produtos verdadeiramente saudáveis, feitos com alimentos orgânicos, tubérculos de baixo índice glicêmico, sementes altamente nutritivas, gorduras boas e proteínas saudáveis. Tudo isso com temperos e especiarias para garantir compostos bioativos, antioxidantes e anti-inflamatórios e uma experiência de sabor única. Muito mais do que oferecer opções saudáveis e nutritivas, a empresa prioriza produzir alimentos saborosos e gostosos;
 - f) Sustentabilidade: As embalagens de todos os produtos da marca são de papel. Para além dessa preocupação ambiental, que acaba sendo divulgada e informada diretamente para os clientes no momento das compras, as nutricionistas da empresa junto com a equipe de produção, utilizam apenas utensílios de vidro e inox nos processos de desenvolvimento dos produtos. Nenhum utensílio de plástico entra em contato com os produtos, evitando assim a contaminação dessa matéria prima com os produtos *Veritá*;
 - g) Inovação: Criar e desenvolver produtos de acordo com as pesquisas científicas mais recentes. Introduzir alimentação saudável e prática que se encaixe ao estilo de vida moderno por meio de produtos inovadores e diferentes dos já existentes da indústria alimentícia;
 - h) Honestidade e transparência: A verdade, honestidade e transparência está no nome da empresa, que tem a história com base sólida e apoiada nos valores estabelecidos. Acredita-se que ser honesto é ser verdadeiro. Em todos os processos da empresa, desde a produção dos produtos, comunicação, embalagens e informações mencionadas no atendimento nas lojas.

5.2.4 A escolha do nome da empresa e sua identidade visual

Segundo Kapferer (2003), a marca nasce, em geral, não como tal, mas como um produto/serviço novo e único, construído a partir de uma habilidade específica de uma organização, cujas características são diferentes daquelas da concorrência e pertinentes em relação às expectativas de um determinado público-alvo. Com o tempo, afirma o referido autor, por meio de sua comunicação (embalagem, propaganda), a marca dota-se de traços, imagens e

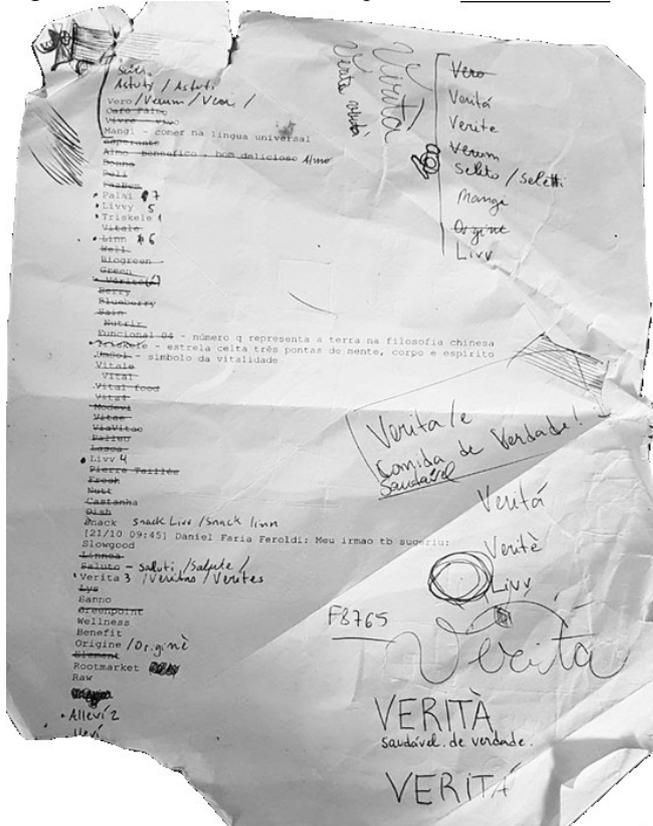
representações que lhe conferem um rosto, um estilo, uma maneira de ser, passando a carregar uma personalidade além de seus atributos físicos.

Segundo Aaker (1998), a marca pode ser definida como:

[...] um nome diferenciado e/ou símbolo (tal como um logotipo, marca registrada, ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes. Assim, uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege, tanto o consumidor quanto o fabricante, dos concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos.

Em cada reunião, cada um dos sócios trazia algumas opções de nome, já que essa escolha deveria ser feita por todos em consenso. A decisão do nome foi se perpetuando nos encontros, pois eles foram percebendo a dificuldade e a responsabilidade de se definir um nome que significasse todas as facetas da empresa construída por eles. A definição dos nomes pode ser visualizada na Figura 1.

Figura 1 - Documento elaborado pelos sócios



Fonte: *Verità* (2013). Acervo pessoal ⁶.

⁶ Documento elaborado pelos sócios, com as principais ideias de nomes para a empresa, feito em 2013. Imagem cedida pela *Verità*.

Os sócios queriam fugir dos tradicionais nomes das empresas de alimentação saudável, que acabavam levando no nome questões associadas à natureza, saúde e alimentação. Queriam um nome que englobasse a missão, os valores e o propósito que tinham definido. Foi então que chegaram na palavra *Veritá*, palavra deriva da língua italiana, que significa “verdade”.

Quando a palavra *Veritá* surgiu na nossa reunião, nós quatro nos olhamos surpresos. Esse nome tinha mexido com a gente porque, de fato, resumia a nossa essência, a verdade. Decidimos abrigar a palavra, e trocar a posição do acento agudo, para um maior entendimento. Ficou como sempre imaginamos: curto, diferente de tudo e com muito significado. (Informação verbal)³.

Martins (2000) afirma que a identificação visual da empresa é o fator responsável por materializar a sua identidade, sendo, portanto, um ponto de importância estratégica para o sucesso da comunicação. Por mais que um nome pareça perfeito e seja exclusivo, ele apenas existirá como marca quando puder ser percebido como um sinal gráfico pelos consumidores. Ou seja, somente quando um nome é representado visualmente sob uma determinada forma, podemos dizer que ele tem uma identidade visual.

Com o nome da empresa definido, os sócios iniciaram o processo de elaboração da identidade visual da marca. Apresentaram dificuldade no processo, já que o nome escolhido não era conhecido e não apresentava relação com nenhuma imagem específica para representar a marca. Em relação a construção da logomarca, o nutricionista Daniel Faria relatou o desafio da escolha entre os quatro sócios, que foi baseado em diversas reflexões e discussões sobre o significado que se almejava com a mesma:

Mais uma vez nós quatro quebramos a cabeça no desenvolvimento da nossa logo, nas suas cores e na ligação que ela precisava ter com o nome e essência da empresa. Tivemos dificuldade nesse processo e como a *Veritá* tem muitos detalhes e diferenciais, partimos do princípio da representatividade, quais questões específicas da empresa queríamos que a nossa logo representasse. Consequentemente levantamos de pronto os nossos principais diferenciais, e decidimos que nossa logo teria ligação com o fato dos nossos produtos serem desenvolvidos com comida de verdade. Mas como representar isso através da logo? Foi bem desafiador! (Informação verbal)⁴.

Daniele Pagliarini relatou com detalhes como foi a decisão do símbolo escolhido e o seu significado perante a construção da marca:

Estávamos tendo ideias complexas e até saindo um pouco dessa nossa ideia de representar a comida de verdade, e por isso decidimos que assim como o nome e slogan, nossa identidade visual precisava ser simples, objetiva e repleta de significado. Assim que a ideia da árvore da vida surgiu em uma reunião, trocamos olhares e todos demonstraram gostar da sugestão. Ela era ideal para o que estávamos buscando! Um símbolo milenar que representa a vitalidade, proteção e ao mesmo tempo, a potência e a força da natureza. Acreditamos que a comida de verdade, se resume em todos aqueles alimentos que vem da terra, da natureza, na sua forma orgânica e pura, e por isso o desenho da árvore e suas raízes, traz exatamente essa representatividade que buscávamos. Além disso, se encaixa perfeitamente também na questão com o meio ambiente e a sustentabilidade, um dos nossos pilares dentro da empresa através das embalagens de papel. (Informação verbal)³.

A escolha da cartela de cores de toda a identidade visual da marca, foi realizada de forma complementar à decisão do símbolo da árvore da vida. A concepção final da logomarca da empresa pode ser verificada na Figura 2. O empreendedor Wagner de Castro descreveu com detalhes esse processo:

Escolher as cores que representariam nossa empresa depois de optarmos pelo símbolo da árvore da vida como logo, foi tranquilo. As referências da paleta de cores da *Veritá*, foram baseadas nessa mesma linha de raciocínio do desenvolvimento de toda a identidade visual. O marrom, cor principal da marca, representa as raízes e a terra, de onde vem a base do nosso produto principal, o *veritá*, que é desenvolvido com aipim. O laranja, o verde e o roxo, simbolizam de modo geral, os alimentos orgânicos que utilizamos nos produtos, como a abóbora, o brócolis e o açaí. Optamos por cores mais frias, que remetem a essa ideia de terra e natureza. (Informação verbal)⁵.

Figura 2 - Logomarca final da empresa



Fonte: *Veritá* (2013). Acervo pessoal.

5.2.5 A visão da empresa

Para Chiavenato e Sapiro (2003), a elaboração da visão de uma empresa é um processo carregado de emoção, pois o que se procura reconhecer é o propósito de ser da organização. A

definição de onde se pretende chegar permite entender com clareza o que é preciso mudar na organização ou como ela precisa evoluir para que a visão seja concretizada. Trata-se de uma ideia de futuro concebida pela organização. Uma visão compartilhada une as pessoas e as impulsiona a buscar seus objetivos apesar de todas as dificuldades.

Bateman e Snell (2006) relatam que a visão estratégica vai além da declaração da missão para promover uma perspectiva em relação ao direcionamento da empresa e em que a organização pode transformar-se. Essa visão de futuro representa as ambições da organização, ou seja, compreende algo que ainda não se tem, um sonho, uma ilusão, que se acredita poder vir a ser real, uma utopia, sobre os negócios e sobre a empresa, além de utópica a visão deve ser mobilizadora e motivadora.

Como o nosso objetivo nunca foi ficar em um único só estado, a visão da nossa empresa foi muito pautada no nosso desejo para o futuro, onde queríamos estar e por qual motivo queríamos ser uma empresa reconhecida no ramo de alimentação saudável no país. Além da inovação na criação, no desenvolvimento e na formulação dos produtos, que com certeza será um dos nossos grandes pontos fortes, nosso desejo é que o reconhecimento ocorra também pelo nosso propósito e modo em que nos relacionamos com os nossos clientes, na nossa visão de mundo e de sustentabilidade, no que acreditamos mesmo. (Informação verbal)⁵.

Diante do exposto, assim como as outras questões relacionadas com a identidade da empresa, a certeza dos quatro sócios de onde queriam chegar com a *Veritá*, também sempre foi uma questão muito bem definida em sua visão, que é: “Ser uma empresa reconhecida nacionalmente pela qualidade e inovação em toda a linha de produtos e na maneira como nos relacionamos com os clientes”.

5.3 OS DIFERENCIAIS DA VERITÁ

5.3.1 A criação e o desenvolvimento dos produtos

Com carta branca para desenvolverem os produtos da marca, as irmãs nutricionistas já tinham algumas certezas sobre o produto que desenvolveriam. Ele seria prático, com a possibilidade de ser consumido com as mãos, e teria ingredientes limpos, em sua maioria orgânicos. O produto concebido pelas nutricionistas recebeu o nome de *veritá*. A inspiração da criação, que recebeu o mesmo nome da empresa, veio dos tradicionais empanados, pasteis e

calzones assados, que em sua maioria, não possuíam ingredientes saudáveis, sendo repletos de farinhas refinadas, óleos inflamatórios e gorduras ruins.

O embasamento científico das nutricionistas para o desenvolvimento do *veritá*, hoje o produto principal da marca e o mais vendido em todas as lojas, veio dos conhecimentos da dieta do paleolítico, dos aprendizados sobre nutrição funcional, obtidos na pós-graduação e também da dieta *low carb*, tão difundida em todo o mundo. Gisele Pagliarini expôs esse processo científico:

Antes mesmo de colocar a mão na massa nos testes, fomos estudar, buscar na ciência nosso embasamento para termos 100% de certeza de que estaríamos fazendo as melhores escolhas no momento da criação dos produtos. Estudamos diversas dietas, teorias e comprovações científicas sobre as diversas opções, mas uma dieta em específico chamou nossa atenção. (Informação verbal)³.

Daniele e Gisele se interessaram pela dieta do paleolítico, a qual apontava que o código genético do ser humano atual era igual ao código genético do homem da era do paleolítico, há muitos e muitos anos atrás. Por estudos de fósseis, sabe-se que o homem naquela época se alimentava principalmente de tubérculos, como batata doce e aipim, e de carnes de caca, já que não existia ainda o adestramento dos animais e nem a monocultura dos cereais.

A dieta paleolítica é semelhante à dieta consumida por nossos ancestrais caçadores, que é caracterizada pelo alto consumo de vegetais, frutas, sementes, tubérculos, frutas, peixe e carnes (PARENTE et al., 2020). A dieta paleolítica semelhantemente como o Guia Alimentar (BRASIL, 2014), prioriza o consumo de frutas, verduras, legumes, feijões, tubérculos, leite e derivados, carnes magras, aves ou peixe. Na dieta, restringe-se o consumo de frituras e alimentos que contenha quantidade elevada de açúcares, gorduras e sal, porém deve-se valorizar a cultura regional e nacional quando se fala em “alimento saudável” priorizando a soberania de um país. A nutricionista empreendedora Daniele Pagliarini explanou como o desejo das sócias foi se complementando com os estudos científicos que estavam sendo feitos:

Quanto mais fomos lendo e estudando sobre a dieta do paleolítico, low carb e a nutrição funcional, mais certeza fomos tendo de que essa dieta seria uma das nossas maiores inspirações para a criação dos produtos, pois estávamos concluindo na ciência, aquilo que já era um desejo nosso: que a comida de verdade fosse a base do nosso produto, alimentos in natura, orgânicos, carnes e tubérculos, como batata doce e o aipim. (Informação verbal)⁴.

Kuhn (2013) justifica que a dieta paleolítica se difere da *low carb*, pois há um maior consumo de proteína, enquanto em dietas *low carb*, o maior consumo é de gordura. Não havendo o consumo de glúten e de lactose nessa dieta, uma vez que a mesma não incentiva o consumo de cereais, leguminosas, derivados do leite e açúcares refinados.

Segundo a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 1999), alimento funcional é aquele alimento ou ingrediente que, além das funções nutritivas básicas, quando consumido como parte da dieta usual, produza efeitos metabólicos e/ou fisiológicos e/ou efeitos benéficos à saúde, devendo ser seguro para consumo sem supervisão médica.

Com o embasamento científico necessário para a criação dos produtos, as irmãs nutricionistas deram início ao desenvolvimento dos produtos fornecidos pela *Veritá*. Os testes iniciais foram bem caseiros, com utensílios próprios e em baixa proporção. O primeiro teste foi feito em março de 2013 no apartamento de Gisele e Daniele, conforme pode ser visualizado na Figura 3.

Figura 3 - Primeiro teste do *veritá*



Fonte: *Veritá* (2013). Acervo pessoal.

A nutricionista empreendedora Gisele Pagliarini refere como foi esse primeiro teste do produto:

A certeza da comida de verdade no produto já tínhamos, então fomos criando para ver o que ia sair. Cozinhamos aipim orgânico e frango sem antibiótico, comparamos tudo muito bem e nosso primeiro teste se assemelhou muito com uma torta salgada, e com certeza não era isso que buscávamos. (Informação verbal)³.

Apesar das nutricionistas liderarem o processo de criação dos produtos, os outros dois sócios precisavam aprovar os testes, para que todos fizessem parte da criação com suas opiniões individuais. Daniele Pagliarini descreve como foi receber os *feedbacks* dos outros sócios nesse primeiro teste:

Na nossa reunião semanal com os outros sócios, levamos nosso primeiro teste e ficamos surpresas em saber que eles gostaram do recheio e da massa leve que tínhamos feito, mas eles nos pediram para separar a massa do recheio e para melhorarmos a aparência, afinal queríamos um produto que fosse prático e que pudesse ser consumido com as mãos. (Informação verbal)⁴.

Os testes do *veritá* ocorriam de semana a semana e como as empreendedoras optaram por não utilizar ovo, trigo e leite na massa, se depararam com esse grande desafio: o ponto ideal da massa. Que tinha o pré-requisito de ser fina de principalmente, apresentar sustentação para a quantidade de recheio que seria colocado, mesmo com a ausência dos produtos que costumavam auxiliar nesse processo de desenvolvimento. A profissional Daniele conta mais detalhes desse desafio enfrentado no processo de desenvolvimento do produto:

A massa sempre foi o nosso maior desafio. Em uma receita a farinha e os ovos ajudam muito no processo, mas como optamos por fazer sem, justamente visando uma alimentação mais inclusiva, tivemos um desafio a mais. Além disso, o produto seria congelado, então ainda tínhamos esse desafio de manter as propriedades após descongelado. Estudamos muito, lemos diversas teses de mestrado e doutorado que falavam sobre o desenvolvimento de produtos sem glúten que viraram referência e mesmo assim tivemos muita dificuldade naquela época. (Informação verbal)⁴.

Durante todo o ano de 2014, o foco foi direcionado ao desenvolvimento da massa do *veritá*, que deveria atender aos critérios estipulados: precisava ser fina em espessura e ao mesmo tempo tinha que apresentar sustentação para assegurar o recheio dentro, para isso, os estudos sobre produtos sem glúten, sem leite e sem ovos se intensificaram ainda mais pelas nutricionistas da *Veritá*.

Com isso, ocorreu um progresso na divisão da massa com o recheio do produto, conforme Figura 4.

Figura 4 - Massa e recheio do *veritá* separados



Fonte: *Veritá* (2013). Acervo pessoal.

Gisele Pagliarini informou como foi essa primeira grande evolução na criação do produto:

Depois de muitos e muitos testes e receitas, nós finalmente conseguimos separar a massa do recheio, mas o produto ainda estava com a massa grossa e em formato de torta, dificultando o consumo com as mãos, como idealizamos desde o início do processo de produção. (Informação verbal)³.

Ao mesmo tempo que o desafio era a criação da massa, as empreendedoras também deram enfoque à confecção de recheios que fariam parte do seletivo grupo de produtos. A empreendedora Daniele Pagliarini descreveu com detalhes como foi esse processo:

Decidimos que seriam doze produtos para a abertura da primeira loja, com isso seriam doze diferentes recheios que iriam compor os *veritás*. A maioria dos sabores, foram inspirações das receitas que nossa mãe fazia na nossa fazenda para comermos. Ela nos passou os ingredientes e quantidades de quando cozinhava e fomos adaptando com temperos e outros ajustes para o *veritá*. É emocionante pensar que tem um pouquinho da nossa mãe na maioria desses doze produtos iniciais que criamos. Nada mais justo do que homenagear na receita do produto que criamos, a pessoa que sempre nos incentivou a cozinhar. (Informação verbal)⁴.

Com os processos de desenvolvimento do produto bem encaminhados, as nutricionistas empreendedoras foram em busca dos últimos detalhes para a finalização da criação. Os objetivos da massa do *veritá* foram almeçados, conforme Figura 5.

Figura 5 - Massa do *veritá* com sustentação



Fonte: *Veritá* (2013). Acervo pessoal

Gisele Pagliarini informou como foram esses momentos decisivos para os últimos ajustes:

Quando estávamos finalizando os últimos recheios e fazendo as últimas combinações de ingredientes, conseguimos chegar em uma receita ideal para a massa, fina e com sustentação para o recheio. O nosso “pulo do gato” veio de um programa de televisão de gastronomia que estávamos vendo juntas, onde a chef estava explicando sobre o processamento do aipim, como mudaria totalmente a textura do alimento. A partir daí, os nossos testes com a massa passaram a melhorar mais e mais. Sabíamos que o que precisávamos melhorar era realmente o formato, que ainda se assemelhava muito a um empadão e que não possibilitava o consumo sem talheres. (Informação verbal)³.

O ano de 2015 foi crucial para o desenvolvimento do *veritá*, pois além da massa finalizada, os doze recheios já estavam definidos (carne com azeitonas, carne acebolada com mostarda e mel, carnita mexicana, frango com palmito, frango thai, siri, camarão satay, cogumelos, lombo ao creme, caprese, caponata de berinjela e brócolis com palmito). A dupla de irmãs nutricionistas ainda tinha um último objetivo a alcançar: inovar no formato do produto (Figura 6).

A nutricionista Daniele Pagliarini relata um pouco desse processo:

Desde os primeiros testes os recheios já estavam bem definidos, sempre com muito tempero e sabor, afinal queríamos acabar com essa ideia de que o saudável é sem gosto e sem sabor. Após infinitos testes, conseguimos transformar aquele formato de torta, em algo menor e mais acessível de ser comido sem talheres. Chegamos no formato de um empanado e de uma empada, mas não era isso que buscávamos, além de inovar na composição desse produto, queríamos criar um formato novo também” (Informação verbal)⁴.

Figura 6 - *veritá* no formato empanado



Fonte: *Veritá* (2015). Acervo pessoal

Com o passar dos testes, elas foram percebendo que esse desejo de criar um produto diferente, proteico, feito com ingredientes *in natura* e que pudesse ser consumido com as mãos, implicaria no desenvolvimento de um formato diferente de tudo que já existia no mercado. Não poderia se assemelhar com algum produto já conhecido no mercado, como uma empada, por exemplo, porque a massa, o recheio e todo o conceito do *veritá* eram completamente diferentes do de uma empada.

Gisele narra com detalhes, esse desejo de criar um produto, nutricionalmente, diferente de tudo que havia no mercado naquela época, com uma qualidade nutricional vinculada ao sabor nunca vista anteriormente:

Em uma dessas reuniões semanais de 2015, elas vieram na maior empolgação nos mostrar que finalmente tinham conseguido evoluir no formato do produto. Nós ficamos felizes também, mas sabíamos que esses modelos não seriam os definitivos, porque o produto que elas estavam criando era diferente de tudo. E a partir daí entramos em uma grande questão: que formato inovador daríamos ao *Veritá*, para que ele não se assemelhasse a um empanado, a uma coxinha, empada e que ao mesmo tempo, transmitisse toda essa ideia de produto saudável inovador? (Informação verbal)³.

No fim daquele ano, Gisele e Daniele passaram as férias na fazenda em que foram criadas, em Dourados, em Mato Grosso do Sul. Os testes de desenvolvimento para o formato do *veritá* aconteceram mesmo nesse período de descanso. As outras questões burocráticas da empresa, que eram de responsabilidade dos outros sócios, já estavam finalizadas.

A data de abertura da primeira loja no centro de Florianópolis, já estava sendo traçada para meados do ano de 2016, então a preocupação com o formato final do produto, se tornou a questão principal a ser definida para a dupla de nutricionistas.

Daniele Pagliarini relatou com detalhes esse processo final do processo de criação:

Nós já estávamos incomodadas com o fato de não conseguirmos ter uma ideia de formato inovadora e diferente de tudo que já existia. Me lembro muito bem de nessas férias na fazenda, eu e a Gisele juramos uma para a outra que na nossa volta para Florianópolis, acharíamos um formato que agradasse a todos os sócios, estipulamos essa meta, afinal, depois de dois anos, os meninos já tinham encaminhado basicamente tudo para a abertura da nossa loja, então estipulamos esse prazo para nós mesmas. (Informação verbal)⁴.

Em uma manhã do mês de janeiro de 2016, em Florianópolis, as irmãs e nutricionistas da *Veritá*, que moravam juntas, foram para a cozinha do apartamento decididas a desenvolverem o formato do produto. E com o passar do tempo, depois de algumas tentativas de formatos diferentes, a ideia do formato redondo surgiu conforme evidenciado na Figura 7.

Figura 7 - *veritá* formato redondo



Fonte: *Veritá* (2015). Acervo pessoal

A nutricionista empreendedora Daniele, relatou um pouco esse intuito dos sócios de construir um formato novo para o produto, justamente para evitar comparações e fixar essa ideia de inovação:

Tivemos a ideia de moldar a massa do *veritá* em um formato redondo, afinal de contas não existia nada com esse formato, então de certa forma era inovador. O Wagner e o Daniel sempre foram muito positivos e gentis com a gente em todo o nosso processo de desenvolvimento do produto, estavam constantemente nos motivando e dando opiniões sinceras a cada teste. Nesse dia, quando viemos com a ideia de um modelo redondo, eles brincaram com a gente falando que nossa ideia se assemelhava com um disco voador... rimos tanto! E tivemos que concordar! (Informação verbal)⁴.

Gisele descreve esse processo minucioso e cansativo de finalização do formato do *veritá*:

Essa sempre vai ser uma lembrança boa que vou guardar comigo, pois em um dia tão decisivo e importante, que finalizaria o desenvolvimento do produto que estava sendo tão longo, descontraímos e partimos para a próxima ideia até mais leves. Esse período de ajustes finais não foi nada fácil... A exaustão depois de tantos anos de testes batia a porta, mas sempre fomos muito confiantes no processo, e sabíamos que estávamos quase lá! (Informação verbal)³.

Após testarem diferentes moldes para os *veritás*, surgiu a ideia de testar o formato retangular, e assim elas fizeram. Nesse modelo, a massa ficou fina, foi capaz de segurar a quantidade de recheio desejada, era possível consumir sem talheres, apenas com as mãos, possuía um formato diferente, quando comparado com empanadas e pasteis assados, que normalmente não eram retangulares.

Gisele Pagliarini explanou com mais detalhes essa aprovação final de todos os sócios com o formato do produto (Figura 8):

Não sei nem dizer de onde veio essa ideia do formato retangular, mas ainda bem que ela veio! Me lembro de virar para a Dani, nossos olhares confirmarem a aprovação desse molde e de pegarmos o celular para o Wagner e o Daniel aprovarem esse modelo. Para a nossa felicidade e tranquilidade, eles acharam adoraram e acharam genial, afinal de contas, o produto tinha contemplado todos os nossos pré-requisitos: feito com comida de verdade, tinha uma massa fininha, bastante recheio, apresentava um formato diferente e possibilita o consumo sem talheres, visando a praticidade no dia a dia. (Informação verbal)³.

Figura 8 - *veritá* no formato retangular



Fonte: *Veritá* (2015). Acervo pessoal

Com o modelo do *veritá* estabelecido, as nutricionistas ajustaram os últimos detalhes para o lançamento da linha e abertura da empresa. As modificações entre os anos de 2015 e 2016 foram mínimas, mas extremamente importantes.

Daniele e Gisele decidiram criar uma borda no produto, para dar ainda mais sustentação ao recheio. Além disso, as três marcações na parte superior do veritá, foram acrescentadas para auxiliar o vapor a sair de dentro do recheio e assim não rasgar a massa. Tal mudança pode ser verificada conforme Figura 9.

Figura 9 - *veritá* em 2016



Fonte: *Veritá* (2016). Acervo pessoal

A massa dos *veritás* salgados e doces no fim desse processo produtivo, era composta por aipim, biomassa de banana verde, batata doce e *psyllium*.

Com o passar do tempo e com base nas atualizações dos estudos científicos, Daniele e Gisele modificaram um pouco a massa do *veritá*. No ano de 2020, alterou-se a batata doce pela mandioca triturada (*Zaya Flour*).

Atualmente a massa é composta por: aipim, *Zaya Flour*, biomassa de banana verde e *psyllium* (Figura 10).

Figura 10 - *Veritá* em 2020



Fonte: *Veritá* (2020). Acervo pessoal

5.3.2 A expansão da linha de produtos

A primeira loja comercial, própria dos quatro sócios, foi aberta em setembro de 2016, no centro de Florianópolis, em um espaço de doze metros quadrados e contava com doze sabores salgados de *veritá*. A área de produção era no fundo da loja física, em um espaço de quarenta metros quadrados. A inauguração contou com a presença de familiares, amigos e diversos colegas nutricionistas que prestigiaram o momento. Daniele Pagliarini relata um pouco sobre a inauguração no centro de Florianópolis:

Foi um dia muito especial que com certeza estará para sempre nas nossas memórias. Depois de tantos anos de planejamento estratégico, criação de marca, dificuldade com a massa do *veritá* e tantos outros desafios que enfrentamos antes mesmo da abertura da loja física, foi gratificante demais poder comemorar essa conquista com pessoas especiais ao nosso lado. (Informação verbal)⁴.

Com o passar do tempo, a *Veritá* começou a se tornar referência na cidade por ser uma empresa de alimentos saudáveis, saborosos e inclusivos. Amigos dos sócios, profissionais de saúde, alérgicos a proteína do leite de vaca, celíacos e intolerantes à lactose foram os que formaram a primeira base de clientes dessa primeira loja. Em 2016, não existiam tantas empresas sem glúten e sem leite com local para consumo dos produtos.

A empreendedora Gisele Pagliarini descreveu como era difícil encontrar, em 2016, locais seguros para alérgicos e celíacos:

Em 2016 tínhamos apenas três funcionários na loja, então muitas vezes nos finais de semana, nós quatro revezamos para ajudar no atendimento na área de venda. E me recordo com muita clareza de muitos clientes celíacos, alérgicos ao leite e ao ovo nos relatarem da dificuldade de encontrarem empresas sem contaminação. Ainda nos dias de hoje isso acontece muito, as empresas se intitulam como sem glúten, mas existe contaminação na área de produção, por exemplo. Então relembrar esse começo lá em 2016 me deixa extremamente orgulhosa, pois desde quando abrimos a primeira loja, pudemos perceber o impacto e o aconchego que o nosso produto causava nos nossos clientes, que muitas vezes eram nossos pacientes do consultório. (Informação verbal)³.

Em 2017, com a aproximação da comemoração de um ano da *Veritá*, Daniele e Gisele começaram a estruturar novos produtos que iriam compor a linha já existente. O que elas tinham convicção era de que independente dos novos produtos que seriam definidos, elas manteriam o cuidado com os ingredientes, a praticidade e o padrão de serem alimentos sem glúten, sem leite e sem farinhas refinadas.

Ao longo dos anos, a ideia do desenvolvimento de novos produtos *Veritá* sempre veio de duas grandes vertentes: dos pedidos dos clientes com as demandas solicitadas e das necessidades como nutricionistas clínicas das sócias em seus consultórios. Em sua grande maioria, o que os clientes sugeriram de lançamento nas lojas físicas, também acabou sendo um produto que Daniele e Gisele, em clínica, percebem demanda. Daniele explicou melhor como esse processo acontece:

Sempre gosto de dar o exemplo do açaí, que ao mesmo tempo que sempre foi um dos produtos mais pedidos pelos nossos clientes para lançamento, era um produto que nós tínhamos dificuldade de prescrever no consultório para os nossos pacientes. Não existia no mercado uma opção de qualidade, com bons ingredientes, sem xaropes, açúcares e corantes. Tinha-se a polpa do açaí, para que cada paciente pudesse fazer o seu bowl de fruta em casa, mas que ia contra essa ideia de praticidade, que no dia a dia não se encaixava. Costumo dizer que a indústria da *Veritá* sempre foi o nosso laboratório, se não encontrávamos no mercado uma opção de um determinado produto, íamos para a cozinha produzir e fazer testes desse produto para ficar saudável de verdade e assim apto para as nossas prescrições. (Informação verbal)⁴.

A demanda e o pedido dos clientes com determinados produtos foi aumentando. Aos poucos, e com milhares de testes entre um lançamento e outro, a linha de produtos foi crescendo. Atualmente a *Veritá* tem 40 produtos, que são variados em diferentes linhas. Esses produtos podem ser verificados no Quadro 3.

Quadro 3 - Linha de produtos da *Veritá*

Produtos	Opções
Sopas	Creme de abóbora, Canja, Caldo Verde e Creme de Espinafre
Opções <i>low carb</i>	<i>Nuggets</i> e Quibe
<i>Bowls</i> de frutas	Açaí + Berries e Creme de Abacate com Cupuaçu
Pão sem queijo	–
Mini salgadinhos	Coxinha de frango, rissoles de carne e bolinha de queijo vegana
Nhoque	–
Queijo vegano	Caju Cream Tradicional e Caju Cream Manjerição
Linha dos <i>veritás</i>	Onze opções salgadas e três opções doces.
Doces e sobremesas	<i>Brownies</i> , Cuca de banana, <i>Petit Gateau</i> , Mousse, Cookies e bolos (cenoura, aipim com coco, cacau, gotas de chocolate e damasco com calda de frutas)

Fonte: A autora (2023).

5.3.3 Saudabilidade

Atualmente, a alimentação humana é vista como mais do que apenas ingerir alimentos para manter a vida e a saúde, havendo um consenso de que comida é cultura e que, por meio dela, se descortinam identidades individuais e coletivas, reforçam-se rituais e constroem-se

tradições. Nesse movimento, tem sido cada vez mais presente a discussão sobre o que é comer bem, e a questão da saudabilidade tem se colocado como tema (DEMETERCO, 2019).

A saudabilidade tem ganhado força e passou a andar lado a lado com a sustentabilidade e a preocupação com o bem-estar do planeta e da sociedade. De acordo com o estudo da Nielsen Company (2016), o estilo de vida dos consumidores ao redor do mundo está mudando, com foco especial em saúde e bem-estar. São quatro fatores que descrevem as principais causas dessa mudança: o envelhecimento da população global; o aumento das taxas de doenças crônicas; o aumento com o autocuidado, tratamento e prevenção, que faz com que os consumidores se alimentem melhor visando os cuidados com a saúde e bem-estar; e o aumento do número de consumidores cada vez mais conscientes e conectados, que passam a exigir dos fabricantes de alimentos e varejistas não só maior transparência a respeito da produção do que consomem, mas também uma cadeia de produção mais sustentável, que não agrida o meio ambiente

Na pesquisa de mercado realizado pela Macroplan (VENTURA, 2010), que mostra as tendências de mercado para o Brasil até 2030, há um aumento do chamado “consumo saudável”, o qual trata-se da busca por produtos que tenham apelo de saudabilidade e do “consumo de nicho”, que é a busca por produtos que representem uma determinada população, por exemplo, celíacos. Ambas as áreas acabam por se fundir, já que o “consumo saudável” ainda é razoavelmente “de nicho” e ambos abrangem uma grande variedade de produtos como funcionais e orgânicos.

Os sócios da *Veritá* sempre tiveram a convicção de oferecer muito mais do que um produto sem glúten e sem leite. A preocupação em oferecer uma experiência completa e agradável para com os clientes sempre foi uma prioridade.

Os alimentos orgânicos são aqueles sendo in natura ou processados, vindos de sistema no qual se adotam técnicas que buscam a oferta de alimentos livres de contaminantes intencionais, que respeitam e protegem o meio ambiente, visando à sustentabilidade ecológica e a maximização dos benefícios sociais e econômicos (LIMA; SOUSA, 2011).

O empreendedor Daniel Faria expõe sua opinião sobre o conceito de produto saudável:

Acredito que um produto saudável de verdade é aquele que utilize comida de verdade, orgânicos e alimentos in natura na sua composição. Que não utilize refinados, como farinhas e óleos, que apresente o mínimo de processamento possível, ou seja aquilo que é o mais perto do que a natureza oferece na sua forma crua, como aipim, carne, ovos... aqui na *Veritá*, utilizamos e prezamos muito pela qualidade, em utilizar esses ingredientes que chamamos de comida de verdade. (Informação verbal)².

O objetivo dos sócios da *Veritá* era ter um produto gostoso, prático, feito com comida de verdade e que pudesse ser consumido por diferentes públicos. A inclusão por meio dos produtos, se tornou uma prioridade e ao longo de tempo, se transformou em um dos diferenciais da marca. Wagner de Castro explanou um pouco sobre o assunto:

Por isso que quando definimos toda a parte de planejamento estratégico da empresa, fizemos questão de ser o mais abrangente possível nos públicos, e por isso criamos a frase “A *Veritá* é para todos”. Não queríamos criar um produto inovador, proteico, com ingredientes selecionados, que fosse saudável de verdade, com todo um conceito envolvido, para um público específico, como por exemplos praticantes de atividade física. A composição alimentar do produto tinha que ser para todos, desde o vegano ao carnívoro, por isso também que consideramos como um produto saudável de verdade, aquele que também seja inclusivo. (Informação verbal)⁵.

A nutricionista Daniele Pagliarini descreveu que a alimentação inclusiva, promovida por meio da identidade dos produtos da *Veritá*, se tornou um motivo de orgulho dentro do seu papel dentro da empresa:

Ao mesmo tempo que o produto é inclusivo, para aquelas pessoas que têm restrições alimentares, eles também são para todos! Não temos um nicho específico, um público-alvo, os produtos da *Veritá* são para todos: crianças, idosos, pessoas que buscam se alimentar melhor, gestantes, atletas, intolerantes, alérgicos, diabéticos... E de verdade, falar sobre essa questão me enche de orgulho como nutricionista sócia e proprietária da empresa. (Informação verbal)⁴.

De acordo com Duarte (2020), a agricultura orgânica melhora a vida do produtor e o meio ambiente, pois utiliza técnicas de conservação de solos, como, a rotação e consorciação de culturas, cultivo mínimo e adubação verde. Essa técnica, reduz a perda nutricional, ao contrário do observado na agricultura convencional, assim, evitando a contaminação de solos e recursos hídricos, o surgimento de pragas, erosão e deslocamento de nutrientes, deixando à terra mais fértil e resistente ao ataque de parasitas.

Toni et al. (2020) defende que a preferência pelos alimentos orgânicos relacionados à saúde tem se tornado tão importante quanto às características vinculadas ao gosto, à aparência sensorial, à familiaridade e à conveniência. A nutricionista Daniele descreve com detalhes essa cooperação com os fornecedores locais e em sua maioria orgânicos, que estão vinculados a marca:

Essa questão sobre a qualidade dos nossos insumos, que em sua maioria são orgânicos, nunca foi algo negociável dentro da empresa. Tanto que foi um dos pré-requisitos para sermos as nutricionistas da *Veritá*: criar tudo com base naquilo que acreditávamos ser o melhor, desde embasamento científico a escolha dos ingredientes. Nossa primeira opção sempre é buscar produtores locais e cooperativas de orgânicos aos arredores de Florianópolis que comercializam aquele determinado insumo que precisamos. Acreditamos muito nessa questão de fomento da economia local, no reconhecimento, na cooperação e no crescimento em conjunto de todas as empresas que colaboram uma com as outras. (Informação verbal)⁴.

Gisele Pagliarini comenta exemplificando como foi o processo de escolha de um dos insumos mais importantes e utilizados pela empresa, o chocolate:

Outro exemplo além dos orgânicos de produtores locais que sempre orgulhosamente gostamos de falar, é a escolha do chocolate que usamos nos nossos produtos. Quando fomos selecionar as melhores marcas internacionais e nacionais de chocolates com ingredientes selecionados e que fossem referência em qualidade, nos deparamos com a Nugali, uma empresa catarinense, da cidade de Pomerode, que constantemente é premiada na feira de chocolate da França, como um dos melhores chocolates do mundo. Depois de provarmos o chocolate, que não tem nenhum tipo de contaminação por leite, não tivemos dúvidas de que eles seriam um dos nossos parceiros. Uma marca reconhecida pela sua extrema qualidade, com valores e propósitos muito alinhados com a *Veritá*. (Informação verbal)³.

Conte e Boff (2013) relatam que o questionamento se o planeta tem capacidade de manter alimentados todos os seres humanos que viverão sobre a terra nos próximos 30 anos foi um dos fatos que trouxeram para destaque os debates acerca da relação entre alimentação e sustentabilidade. Dito isso, fica ainda mais evidente a importância em encontrar meios de utilizar os recursos naturais sem eliminá-los de forma irreversível.

Para que sejam desenvolvidas formas sustentáveis de produzir para o consumo, sem agredir de forma irreversível, Cassol e Schneider (2015) apontam a importância da avaliação do modo de como os recursos serão utilizados por seus destinatários. Consumidores que procuram produtores locais, que adotam uma produção sustentável de alimentos, buscam estabelecer uma relação de confiança e qualidade. Para tanto, é oferecido como diferencial por esses produtores atributos como valor nutricional, variedade, sabor e frescor. Entretanto, percebe-se que características desses alimentos, como cor e tamanho não são levados tanto em conta pelos clientes.

Daniele Pagliarini comenta o olhar ampliado que a empresa tem sendo do ramo alimentício, da preocupação em oferecer mais do que opções saudáveis para os clientes, em proporcionar saúde, qualidade de vida e sustentabilidade:

Sempre levamos o nosso slogan muito a sério, somos mais do que só mais uma empresa de alimentação saudável. Temos um propósito e valores muito bem definidos, nos preocupamos com a experiência e com o atendimento que o nosso cliente tem nas nossas lojas, e principalmente com a sua saúde, que vai muito além da qualidade dos insumos que compõem os nossos produtos consumidos por eles. A escolha das embalagens sempre foi um ponto delicado nas nossas reuniões, pois tínhamos certeza de que o plástico não seria uma opção, então fomos em busca de embalagens de papel. Foi um grande desafio há alguns anos atrás encontrar fornecedores que trabalhassem com esse material, mas não abrimos mão dessa questão ambiental, e hoje podemos dizer orgulhosos que todas as embalagens dos nossos produtos são de papel, atóxicas e biodegradáveis. (Informação verbal)⁴.

Muito embora o uso das embalagens seja imprescindível, principalmente para a indústria de alimentos, sua fabricação, uso e descarte devem acontecer de forma consciente e sustentável. Como explica Gonçalves-Dias (2006), o consumo de materiais como o plástico, usado na fabricação de embalagens no Brasil e no mundo, vem aumentando há décadas e, devido a esse e outros fatores, as embalagens são consideradas como um dos principais problemas das sociedades industriais modernas. Esse processo provoca impactos ambientais, sociais e econômicos, que precisam ser atenuados.

Para Rico (2010), com a concepção do surgimento do movimento de responsabilidade social em meio a uma fase do desenvolvimento do capitalismo, entende-se que essa tenha sido uma ação das empresas para responder às necessidades da sociedade. As empresas começam a ter um olhar diferente em relação aos seus consumidores e percebem que o fato de dar atenção ao ambiente social em que os mesmos estão inseridos fortalece a agregação de valor aos seus produtos, o que é uma prática típica do capitalismo para se obter lucro.

5.3.4 Alimentos inclusivos

Corrêa (2017) comenta que as restrições alimentares estão diretamente ligadas à cozinha inclusiva, já que esta busca incluir as pessoas de volta à mesa, trazendo possibilidades de alimentos substituírem aqueles aos quais foi se necessário excluir. Valorizar a inclusão como estratégia para combater a indiferença, significa reconhecer a diversidade alimentar como um elemento chave no combate ao modelo excludente em que vivem as pessoas com necessidades alimentares especiais.

A nutricionista Daniele Pagliarini relatou a importância dessa valorização com os indivíduos que possuem intolerância alimentares através dos produtos da marca:

Quando no desenvolvimento dos produtos, optamos por não utilizar trigo, leite e ovos, além de levarmos muito em consideração o embasamento científico que tínhamos feito, nos atentamos a quantidade de pacientes, que lá em 2013, já tinham doença celíaca, alergia ao leite e ovos e intolerância à lactose. Já imaginávamos que em um futuro próximo haveria uma maior demanda de produtos sem glúten, sem leite e sem ovos e foi aí que decidimos que acolheríamos esse público através dos nossos produtos. (Informação verbal)⁴.

Gisele explicou um pouco o processo desafiador de criação dos produtos *Veritá*:

Naquela época já existiam poucos produtos sem glúten e sem leite, a maioria era sem lactose ainda, mas com ingredientes ruins. Como foi uma demanda que veio do consultório, nossos pacientes nos traziam algumas marcas para avaliarmos e percebemos que na composição tinha açúcar refinado, farinha de arroz, óleos inflamatórios... e que em sua maioria, não eram saborosos e suculentos para serem consumidos com frequência. Então nos demos conta de que além do desafio de criarmos o produto sem esses alérgenos, ele precisava ser gostoso, para ser consumido sempre, não por obrigação, mas por escolha. (Informação verbal)³.

Maia (2017) menciona que essa relação entre o indivíduo e a comida é socialmente referenciada e culturalmente enraizada em valores e hábitos historicamente construídos na sociedade. No ato de comer, se ingere, além de nutrientes, relações, memórias, afetos e cultura. A cozinha inclusiva procura se apropriar de uma nova narrativa sobre esse ato de comer, na qual a inclusão e empatia tornaram-se elementos fundamentais na relação entre o indivíduo, a sociedade e o alimento. Assim, o ato de cozinhar de modo inclusivo pode se tornar uma importante ferramenta política em busca do reconhecimento da pluralidade alimentar (CORRÊA, 2017).

A Nutricionista Daniele, falou com emoção o fato dos produtos *Veritá* serem 100% inclusivos, seguros e aptos para celíacos e intolerantes ao leite:

Saber que hoje, grande parte do nosso público se trata de pessoas alérgicas e intolerantes, e que na maioria das vezes, só consomem os nossos produtos por sentirem segurança na questão da contaminação cruzada, nos enche de emoção. Muitas pessoas acham que alergia alimentar é besteira, mas só quando você conhece de fato alguém próximo que tem algum tipo de alergia, que se consegue perceber a dificuldade de encontrar boas e saborosas opções, além de toda a questão social que está envolvida. Então hoje, quando recebemos uma foto da filha de uma cliente nossa, de dois anos, que é celíaca e alérgica ao leite e ovos, na escola comemorando seu aniversário com os amigos e com os mini salgadinhos da *Veritá* na mesa, isso preenche o nosso coração de uma forma... Isso é inclusão de verdade sabe? E saber que os nossos produtos de fato, transformam vidas, é o que nos motiva a seguir cada vez mais em frente. (Informação verbal)⁴.

Com a soma dos anos de experiência com seus consultórios, Daniele e Gisele foram constatando que a dificuldade do preparo das refeições que seus pacientes enfrentavam, estava muito atrelada à rotina corrida e com a falta de opções práticas que contribuíssem no dia a dia. Além disso, perceberam que o preconceito com os produtos saudáveis por parte dos consumidores, ainda era um assunto delicado.

O estigma social construído de que os alimentos saudáveis eram sem sabor, sem temperos e sem gosto, quando comparados com os alimentos tradicionais, foi uma questão decisiva para Gisele e Daniele no desenvolvimento dos produtos para a *Veritá*, já que o sabor e o saudável, se tornaram pilares essenciais no processo de criação dos produtos da marca. A profissional Daniele explica um pouco como foi esse processo:

Com esse olhar clínico bem aguçado, com o passar do tempo, fomos percebendo que era muito mais saudável consumir comida de verdade ao longo do dia, como batata doce, frango aipim, legumes e verduras, do que lanchinhos cheios de farinhas, açúcares e óleos inflamatórios. Mas e cadê o aconchego da comida? Cadê comfort food? Naquela época levar marmita para os locais não era comum, as pessoas não tinham o hábito de levar suas refeições prontas e foi aí que traçamos o nosso desafio: transformar comida de verdade em lanches gostosos, práticos e proteicos, mesmo sendo sem glúten, leite, farinhas refinadas e óleos inflamatórios. (Informação verbal)⁴.

Gisele Pagliarini descreveu a dificuldade que teve no processo criativo dos produtos, a junção de sabor, texturas e ingredientes:

Provamos inúmeros produtos de marcas que os nossos pacientes nos traziam no consultório e pudemos constatar que na sua grande maioria, eram opções secas, sem temperos, sabor e não traziam aconchego. Os pães e bolos sem glúten sempre eram mais endurecidos e isso sempre nos incomodou muito. E esse foi um dos gatilhos para criarmos os produtos da *Veritá* com tanto sabor e essa ideia do “*comfort food*”, porque sabíamos que não bastava ser saudável de verdade, tinha que ser saboroso e apetitoso, para que as pessoas aos poucos fossem desconstruindo essa ideia de que o saudável sempre vai ser sem gosto e sem sabor. (Informação verbal)³.

5.3.5 Empresa criada por nutricionistas

Segundo o artigo 4º da Resolução que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para todos os cursos de Nutrição (BRASIL, 2001), a formação do nutricionista tem por objetivo dotar o profissional dos conhecimentos requeridos para o exercício de competências e habilidades gerais como a tomada de decisões, comunicação, liderança, administração e gerenciamento.

O nutricionista pode atuar em diversas áreas, e, algumas delas, como a do empreendedorismo e negócios, podem exigir competências além do domínio exclusivamente técnico do profissional. Dependendo do empreendimento ou entidade, o nutricionista poderá exercer cargos de gestor, coordenador ou diretor, podendo assim, também exercer um papel de liderança.

Na área de nutrição na cadeia de produção, na indústria e no comércio de alimentos, o nutricionista possui papel fundamental como gestor e administrador. Conforme a Resolução do Conselho Federal de Nutricionistas (CFN, 2018) nº600/2018:

Compete ao nutricionista, no exercício de suas atribuições na área de indústria e comércio de alimentos: elaborar informes técnico-científicos; gerenciar projetos de desenvolvimento de produtos alimentícios; prestar assistência e treinamento especializado em alimentação e nutrição; controlar a qualidade de gêneros e produtos alimentícios; atuar em *marketing* e desenvolver estudos e trabalhos experimentais em alimentação e nutrição; proceder a análises relativas ao processamento de produtos alimentícios industrializados; e prestar auditoria, consultoria e assessoria em nutrição e dietética.

Daniel Faria colocou sua opinião sobre importância de nutricionistas empreendedores estarem a frente da criação e desenvolvimento dos produtos e marca:

A atuação dos nutricionistas na criação e no desenvolvimento da *Veritá* se resume em uma única palavra: essencial, tanto para o desenvolvimento dos produtos, como para a criação da empresa como um todo. O fato de duas nutricionistas, extremamente capacitadas e com muito conhecimento sobre nutrição, terem produzido todos os produtos de uma empresa do zero, isso agrega muito valor no produto final. Além disso, a atuação delas se torna ainda mais essencial, quando analisamos que além da questão nutricional, elas levaram em consideração o aspecto sensorial na hora do desenvolvimento, e isso sempre foi uma questão muito priorizada por cada um de nós. Sempre tivemos esse debate sobre o saudável ser gostoso, porque sabíamos que não bastava ser saudável, de verdade, o produto precisava ser saboroso, para que as pessoas consumissem por prazer” (Informação verbal)².

Os sócios da empresa desejavam que a verdade, estampada no nome da marca, presente na criação dos produtos e que se transformou na palavra chave de comunicação da empresa, também reverberasse na embalagem. Por isso, fizeram questão que a verdade, clareza e transparência estivesse também na lista de ingredientes e tabela nutricional dos produtos.

O Ministério da Saúde (2005), por meio da ANVISA, pontua a importância que os rótulos dos alimentos desempenham na comunicação entre o fabricante e o consumidor, podendo assim identificar a marca, produto, origem, e outras informações importantes para consumo de tal alimento. Almeida-Muradian et. al (2007) justifica que na elaboração de um

rótulo de alimento, deve sempre existir uma grande preocupação com o consumidor, e as informações devem estar ao alcance da sua compreensão. Portanto, existe uma relação de consumo, de compra e venda, de expectativas e consequências, não podendo existir ilusões e falsas imagens construídas em função das informações oferecidas.

A nutricionista Daniele abordou um pouco o processo de construção, repleto de detalhes, dos rótulos dos produtos Veritá:

A meu ver, esse é um dos grandes diferenciais da nossa marca: ter nutricionistas com perfil empreendedor na criação dos produtos e no planejamento e desenvolvimento da empresa. Não pensamos somente no sabor, mas no rótulo que aquele produto vai gerar. Muitas vezes em um processo de criação de um produto, temos uma opção gostosa, mas no momento em que vamos elaborar a tabela nutricional, o produto nem sempre fica equilibrado, e é por isso que o desenvolvimento de um novo produto demora tanto, porque ficamos ajustando detalhes para que além de qualidade, nutricional e sensorial, ele entregue sabor. (Informação verbal)⁴.

Gisele Pagliarini descreveu a relação existente entre ser uma nutricionista clínica e ao mesmo tempo em ser também uma profissional da área de unidade de alimentação, e como essas facetas se complementam na sua atuação como nutricionista empreendedora:

Um dos grandes diferenciais da nossa atuação como nutricionistas empreendedores, que além da criação da marca e do desenvolvimento dos produtos, é essa questão relevante de possuímos mais de um olhar sobre a empresa. Criamos os nossos produtos enquadrados exatamente no que o nosso colega nutricionista gostaria de prescrever e na demanda que o nosso cliente supõe. Estão sendo nutricionistas, conseguimos compreender o que nosso público precisa e ao mesmo tempo criamos produtos ideias para a prescrição de outros colegas para com seus pacientes. (Informação verbal)³.

Sendo a empresa criada e administrada por nutricionistas empreendedores, possui assim responsáveis técnicos qualificados e experientes em cada etapa dos processos. Daniele e Gisele são as nutricionistas responsáveis pelo processo de criação, desenvolvimento, produção e controle de qualidade dos produtos da marca. Daniel, sendo o nutricionista administrativo da empresa, coordena os processos de gestão da rede de lojas franquizadas e expansão da marca.

5.4 EMPREENDEDORISMO NA ÁREA DA NUTRIÇÃO

5.4.1 O perfil empreendedor

A vontade de empreender e a liberdade de ser o dono do seu próprio negócio, sempre foi um desejo muito grande de cada um dos sócios da *Veritá*. Muito mais do que a vontade, os quatro amigos apresentavam características importantes para o empreendedorismo.

Segundo Leite (2017), ser empreendedor significa ter capacidade de iniciativa, imaginação fértil para conceber as ideias, flexibilidade para adaptá-las, criatividade para transformá-las em oportunidade de negócio, motivação para pensar conceitualmente e capacidade para perceber a mudança como oportunidade.

Desde pequenas, as irmãs Daniele e Gisele foram instigadas pelo pai a terem o seu próprio negócio. Por ser o proprietário de extensas áreas de cultivo de milho e soja na cidade de criação das irmãs Pagliarini, em Dourados, no Mato Grosso do Sul, ele tinha esse desejo de que as filhas também fossem grandes empreendedoras.

Daniele Pagliarini abordou um pouco desse contato primário com o empreendedorismo através do seu pai:

Muito antes de escolhermos a nutrição, nosso pai sempre nos incentivou a empreendermos na vida adulta, sempre sendo bem realista e sincero, nos relatando os benefícios e desafios dessa atividade, então crescemos tendo essa noção sobre a realidade do empreendedorismo. Durante a graduação, tivemos a oportunidade de participar, por dois anos, da empresa júnior de nutrição. Ali tivemos consciência sobre todas as demandas, dificuldades e responsabilidades que o empreendedorismo envolve. Mais do que isso, as qualidades e competências inerentes que um bom empreendedor precisa possuir. Essa experiência foi fundamental para a minha construção como nutricionista empreendedora e sócia da *Veritá*. (Informação verbal)⁴.

A nutricionista empreendedora Gisele, complementou narrando a experiência que elas vivenciaram universidade, na empresa Júnior de nutrição:

Como tivemos a oportunidade de participar da empresa júnior de nutrição, pudemos perceber na prática, tudo aquilo que o nosso pai sempre comentava conosco sobre o universo do empreendedorismo. Vivenciamos os desafios de trabalhar em grupo, as dificuldades e os problemas diários que um empreendedor enfrenta com o seu negócio. Foi ali que lapidamos nossas habilidades empreendedoras, e quando viramos sócias da *Veritá*, já tínhamos uma visão aguçada sobre esse universo do empreendedorismo. (Informação verbal)³.

Pode-se perceber que a participação de Daniele e Gisele na Nutri Jr., EJ de nutrição, aliado ao apoio da família para a escolha do empreendedorismo, foram fundamentais para que um interesse sobre o assunto fosse criado e aflorado com o passar dos anos nas irmãs.

Segundo Chiavenato (2008), a identificação de uma oportunidade é o primeiro passo que impulsiona o empreendedor para o desenvolvimento de um produto ou serviço que propiciará o negócio. As oportunidades identificadas pelo empreendedor, devem ser capazes de desenvolver novos produtos ou serviços, possibilitando que a organização ganhe um novo mercado através de parcerias e que a diferencie dos concorrentes, proporcionando rentabilidade.

De acordo com Dornelas (2001), antes de qualquer iniciativa de investimento financeiro ou pessoal, ou de conceber um plano de negócios completo, o empreendedor deve analisar minuciosamente a oportunidade que está em suas mãos para evitar que o tempo, e recursos despendidos não sejam desperdiçados.

O profissional Daniel Faria, informou como foi esse processo de identificação do desejo de empreender:

Eu sempre tive uma veia empreendedora dentro de mim. Sabia que em algum momento da minha vida eu teria o meu próprio negócio. Depois de perceber a necessidade no mercado de um produto proteico e inovador, com um conceito diferente de tudo que eu, como nutricionista, já tinha visto e após constatar que havia pessoas interessadas em comprar este produto, não tive dúvidas de que era ali que eu investiria meu tempo e dedicação. (Informação verbal)².

O perfil do empreendedor, segundo Carland, Carland e Hoy (1992) está ligado às características intrínsecas do indivíduo, tais como criatividade, liderança, espírito inovador, coerência e outros. No entanto, nem sempre o empreendedor já nasce com todas essas características sendo, assim é importante o processo de aprimorar e desenvolver essas habilidades ao decorrer de sua vivência (OZÓRIO et al., 2017).

Leite (2017) afirma que a capacidade de enxergar as oportunidades é uma das principais características do comportamento do empreendedor, que é dotado de energia e exímia capacidade técnica e intelectual.

Goossen (2009) defende que o empreendedor é uma pessoa proativa que mediante a suas dificuldades ou não, procura empreender, ou seja, criar seu próprio negócio de maneira criativa, arrojada, à procura de soluções para mediar os conflitos encontrados e visando oportunidades rentáveis, projetos sustentáveis e inovadores.

Wagner de Castro explanou o processo que vivenciou de se descobrir como empreendedor, com suas qualidades, defeitos e habilidades:

Nunca me considere um empreendedor nato, como o Daniel, porque nunca me achei tão criativo e comunicativo como ele. Mas depois de ter aceitado entrar na empresa, fui percebendo, aos poucos, que eu possuía outras habilidades que eram essenciais para o empreender. Tenho certeza que a Dani e Gi também foram se descobrindo como empreendedoras. Nós quatro, juntos, fomos nos moldando! Cada um foi dando um pouco de si, fomos aprendendo, cedendo e tendo jogo de cintura nas dificuldades que foram surgindo ao longo dos anos. (Informação verbal)5.

Pedroso, Massukado-Nakatani e Mussi (2009) apontam que a maior dificuldade do brasileiro ao empreender são as políticas governamentais, além da excessiva burocracia, as legislações são complexas e as taxas tributárias muito altas para abrir e manter o próprio negócio. Há uma grande dificuldade de apoio financeiro, acesso ao crédito e empréstimos para quem abre um novo negócio.

A nutricionista Daniele, descreveu as dificuldades que apareceram na trajetória empreendedora e como percebeu que as suas habilidades e características afloram nesse processo:

Mesmo tendo essa bagagem anterior sobre empreendedorismo, ainda sim foi muito difícil. O início mesmo, foi muito desafiador. Antes mesmo da empresa abrir as portas, durante todos os anos de planejamento estratégico, já percebemos a dificuldade e instabilidade de empreender no país. São muitos alvarás, autorizações, impostos... e muitos outros problemas que vão surgindo no caminho. Fora o exercício mental que um empreendedor precisa ter, de sempre estar aberto para o novo, de ser positivo, buscar soluções rápidas, de ser exemplo para os funcionários... São muitas questões envolvidas! Empreender realmente é desafiador. (Informação verbal)4.

O empreendedor Wagner de Castro expôs como os quatro sócios foram evoluindo e assim aprendendo, juntos, a dimensão e desafios que um empreendedor se depara:

Acredito que uma das nossas maiores dificuldades no início da empresa, além das nutricionistas terem desenvolvido um produto do zero, com um conceito tão definido, foi essa parte burocrática que o empreender impõe. Lidar com fornecedores orgânicos, ajustar cronograma de produção, pagar muito imposto, licitações, desafios na indústria, como a parte de maquinário... fomos aprendendo na prática como lidar com essas questões. (Informação verbal)5.

5.4.2 A primeira loja comercial

Quando os quatro sócios desenvolveram todo o planejamento estratégico da *Veritá*, optaram por, além de realizar todo o desenvolvimento dos produtos, o modelo de negócio comercial, com loja física para a venda desses alimentos. Durante todo o processo, precisaram lidar com diversos desafios do setor industrial e mercantil.

A primeira loja *Veritá* foi aberta pelos sócios em 03 de setembro de 2016 e contou com a presença de muitos amigos, familiares e colegas da área da saúde (Figura 11).

Sempre gosto de contar o momento exato na abertura da nossa loja física, que entendemos que empreender era uma montanha russa. Um dia antes da abertura, estávamos com vários detalhes para concluir, uma correria insana com decoração, produtos nos freezers, embalagens, sistema de compras... E quando todas essas questões foram se resolvendo, e percebemos que tínhamos virado a noite, nos demos conta que o nosso fornecedor da placa da nossa loja não tinha aparecido com o produto para pendurar na entrada da nossa loja. O desespero tomou conta da madrugada, fizemos contato e ele não nos atendia. Foi difícil assumir ali naquela situação cansados de tantos afazeres do dia, que tínhamos levado o nosso primeiro calote. No outro dia antes da abertura, mandamos fazer às pressas um adesivo, que cobriu o espaço que seria da placa. Era isso que tínhamos planejado? Longe disso! Mas foi ali que percebemos e aprendemos, logo na abertura da nossa primeira loja, que nessa caminhada do empreendedorismo, teríamos dificuldades e problemas a serem resolvidos, mas também nos demos conta que buscar soluções rápidas e ser positivo precisa ser uma escolha diária. (Informação verbal)4.

Figura 11 - Os quatro sócios no dia anterior a inauguração da primeira loja *Veritá*



Fonte: *Veritá* (2016). Acervo pessoal.

Harrison (2005) defende que uma das maneiras mais comuns de expansão é o crescimento orgânico, já que este modelo de expansão leva em consideração um plano de ação e estratégias internas que alinham a qualificação profissional, cumprimento de metas e objetivos.

O nutricionista Daniel Faria explicou um pouco como foi esse primeiro ano de crescimento da marca na cidade de Florianópolis:

O nosso crescimento no primeiro ano de empresa foi fantástico. Costumo dizer que foi um crescimento totalmente orgânico e em uma atmosfera muito natural, digo isso porque não investimos em parcerias e grandes meios de comunicação. A *Veritá* foi virando referência como empresa de alimentação saudável muito pela famosa “boca a boca”. Grupos de mães com filhos alérgicos e intolerantes compartilhavam os nossos produtos, idosos buscando opções mais saudáveis de lanches da tarde, praticantes de atividades físicas compartilhavam nossas opções proteicas e principalmente, a indicações dos profissionais da saúde. Não somente nutricionistas, mas médicos, fisioterapeutas, enfermeiros e todos aqueles ligados à saúde. (Informação verbal)².

Com o crescimento da marca na cidade, os sócios precisaram estruturar a ampliação nos dois espaços, loja física e na área industrial. A nutricionista Daniele Pagliarini contou como ocorreu esse processo:

Com um ano de loja completa, fizemos uma reunião dos sócios e decidimos modificar nosso espaço físico, tanto na loja, como área da indústria. Não tínhamos mais como aumentar nossa quantidade de produção diária em um espaço de quarenta metros quadrados e ao mesmo tempo nossa loja física estava precisando de um up grade, foi então que iniciamos a busca por um novo local de produção para dar início a ampliação da loja física (Informação verbal)⁴.

Wagner de Castro explanou como essa busca de procura por um local mais amplo e espaçoso para a indústria aconteceu:

Foi um período bem conturbado, pois tivemos que focar em encontrar um novo espaço para a indústria para poder liberar os fundos da loja para a reforma. Encontramos um local de duzentos metros quadrados, amplo e ideal para a nossa demanda. Fizemos toda a transferência de equipamentos e utensílios durante alguns dias e assim concluímos a mudança e demos o pontapé necessário para a modificação da loja. (Informação verbal)⁵.

Com o novo local de produção definido e preparado, a reforma na loja do centro de Florianópolis teve seu início. A profissional Gisele narrou como foi ampliação final da loja e em seguida, a reinauguração da mesma:

Em maio de 2018, depois de muitos problemas e alguns atrasos com fornecedores, reabrimos a nossa loja do centro de Florianópolis e foi uma emoção sem igual! Receber novamente nossos colegas, amigos e familiares, em menos de dois anos de abertura do nosso negócio, para celebrar nosso sucesso com a reabertura da loja foi demais. (Informação verbal)³.

Com o passar do tempo, a empresa foi crescendo, se tornando mais e mais conhecida pelas pessoas e assim a demanda de produção dos produtos, que era feita nos fundos da loja física, também foi aumentando. Com clientes pedindo para a *Veritá* estar presente nas suas cidades e o desejo de expandir, o desejo de franquear saiu do papel e entrou de fato, no planejamento dos sócios.

5.4.3 A expansão da marca - Rede de franquias

Franquia é um sistema de comércio onde o franqueador cede ao franqueado o direito de comercializar os produtos de sua marca. As franquias estão tendo um grande crescimento no país, sendo a gestão de rede de franquias muito utilizada para a expansão do negócio. O sistema de franquias consiste em duas partes: o franqueador, que é o detentor da marca, e o franqueado, que é investidor que irá constituir a unidade da franquia. Nesse sistema, o franqueador cede ao franqueado direito ao uso da marca e comercialização de produtos com um sistema de gestão já testado e consolidado no mercado (SANTOS et al. 2020)

Uma das razões para a popularização do modelo de franquias é a rápida forma de expansão e maior descentralização de tarefas, que dá ao franqueador mais tempo para se ocupar com a rede, e somente supervisionar a gestão de cada unidade. Para que seja cravada essa consolidação no mercado é crucial uma boa gestão da rede para que todas as unidades mantenham o mesmo padrão (SANTOS et al. 2020)

As franquias no ramo alimentício têm crescido consideravelmente, sendo a utilização bem frequente em redes de *fast foods*, que estão presentes em todos os *shoppings* do país e do mundo. O setor de alimentação possui muita representatividade no faturamento das franquias no Brasil. Um dos motivos é o crescimento no número de pessoas que se alimentam fora do lar nos últimos tempos é outro motivo é fato de as franquias serem um investimento menor do que abrir uma filial, pois o franqueado é quem realiza o investimento para a instalação da franquia, dando uma margem muito maior para o franqueador (FERREIRA et al. 2020)

Segundo Santos et al (2020), com o aumento do consumo alimentar fora de casa, houve também um aumento da preocupação em se alimentar bem. Devido à grande tendência do estilo

de vida saudável e das intolerâncias alimentares, o mercado tem oferecido mais opções saudáveis, com produtos livres de conservantes, lactose, oferecendo também produtos veganos e vegetarianos. Com essa mudança no estilo de vida das pessoas, abriu-se mais oportunidades de crescimento para redes de franquias nesse segmento, para dessa forma poder atender à crescente demanda desse público.

Gisele Pagliarini explicou como esse interesse de possíveis franqueados ocorreu ao longo do tempo:

Durante todo o nosso processo de entender e estudar mais sobre esse mundo das franquias, fomos comentando em loja, para os clientes que mostravam interesse e perguntavam sobre estarmos em outros estados, esse nosso desejo de abrir lojas da *Veritá* em outras cidades, e assim naturalmente alguns interessados foram entrando com contato conosco. Sempre foi um desejo nosso, fortalecer a marca na região sul para depois planejar a expansão em outras regiões do país, e para isso, fomos criando alguns requisitos para selecionar as cidades que haviam interessados. (Informação verbal)³.

O desejo de se tornar uma rede de franquias bem consolidada em uma primeira região do país, era um objetivo de todos os sócios. A discussão sobre a cidade que abrigaria a primeira loja franqueada, foi se tornando cada vez mais frequente nas reuniões de expansão. O empreendedor Wagner de Castro descreveu como esse assunto foi ganhando destaque:

Queríamos que a primeira loja franqueada estivesse localizada em uma cidade grande de Santa Catarina, que apresentasse perfil consumidor com demanda para os nossos produtos. Foi aí que optamos pela maior cidade do estado, Joinville. Toda a parte de construção do contrato e demais questões jurídicas foram sendo providenciadas durante o ano de 2019. Foi importante para estudarmos e entendermos de fato sobre esse ramo que queríamos fazer parte nessa primeira cidade escolhida. (Informação verbal)⁵.

Com a parte burocrática finalizada, a obra da primeira loja franqueada teve início, entretanto, um inesperado acontecimento aconteceu: a pandemia do covid-19. O empreendedor Daniel Faria, relatou como foi vivenciar a primeira loja franqueada sendo construída durante esse momento tão delicado:

Ainda nos últimos meses de 2019, nosso primeiro franqueado de Joinville assinou a papelada. A obra da loja, em uma região bem-conceituada da cidade, iria começar nos primeiros meses do novo ano, e assim foi feito. Uma semana antes do início da pandemia de Covid-19, nossa loja tinha iniciado a reforma. Em um primeiro momento veio aquele momento de incerteza e muitas dúvidas, mas decidimos seguir em frente já que a obra havia começado. Arrisco dizer que como empreendedores, foi um dos momentos mais desafiadores que já vivemos, ficamos de mãos atadas, em uma situação delicada com o nosso primeiro franqueado da rede. Mas também foi uma das situações que mais tiramos aprendizados e grandes lições. A *Veritá* Joinville foi inaugurada em 30 de junho de 2020, em uma atmosfera bem diferente do que sempre idealizamos, mas ainda sim com muita alegria e realização. (Informação verbal)².

A inauguração da *Veritá* Joinville, conforme citada, pode ser analisada na Figura 12.

Figura 12 - Daniele, Wagner e Daniel na inauguração da *Veritá* Joinville



Fonte: *Veritá* (2020). Acervo pessoal.

Redes de franquias são estratégias das quais uma empresa pode fazer uso para expandir seus negócios e seus resultados, otimizando as competências por ela desenvolvidas e passando de forma eficaz seus produtos e/ou serviços para seus franqueados. A ideia das franquias é de beneficiar tanto o franqueador quanto o franqueado, o maior benefício para o franqueador é a expansão rápida e eficiente que se deve ao fato do investimento e do interesse no sucesso do negócio de terceiros (CHERTO et al., 2006).

Porter (1986) discute que para expandir um negócio é necessário coragem e conhecimentos sobre a empresa. Ter clareza e avaliar se a hora é certa para tomar a decisão, requer planos claros e objetivos do que se almeja. Uma série de indicadores devem nortear a escolha certa do momento, que pode ser desde a pesquisa da satisfação do cliente até verificar se há condições financeiras para tal expansão.

Perrow (1972) defende que a expansão, deve ter em vista uma abordagem bem planejada, pesquisada e segura, para que surpresas não sejam encontradas no meio do caminho e que a culpa pelo sucesso ou fracasso não recaia somente sobre a gestão. Bretas Pereira (1997)

menciona que os pontos estratégicos devem merecer a atenção dos gestores, pois o aumento nas vendas, não significa que necessariamente seja a hora de expandir. Agir por impulsividade, ou não ter um planejamento estratégico pode colocar toda uma história de construção a perder. Perceber e avaliar com muita cautela se é o momento correto de expandir é de suma importância para o sucesso da empresa, antes, porém, é necessário ter o conhecimento de como se dará este crescimento.

Em alguns meses, mais pessoas interessadas de diferentes cidades do estado de Santa Catarina começaram a fazer contato, e esse fato, era um resultado positivo que os sócios da Veritá. O que eles não imaginavam que, pelo menos em um primeiro momento com somente uma loja franqueada na rede, era de que pessoas de outros estados fariam contato demonstrando interesse. O empreendedor Wagner de Castro explicou como foi o primeiro contato com a atual franqueada de Porto Alegre:

Poucos meses depois da abertura de Joinville, uma cliente de Porto Alegre, que costumava vir para Florianópolis e tinha virado fã da *Veritá*, demonstrou interesse em ser nossa franqueada na capital gaúcha. Tínhamos algumas pessoas interessadas em abrir nossa franquia em algumas cidades do Rio Grande do Sul, incluindo Porto Alegre, mas decidimos fechar com a nossa atual franqueada pelo perfil dela. Levamos muito em consideração se o possível franqueado apresenta características com perfil empreendedor, o estilo de vida que apresenta, seus valores, hábitos e ambições. (Informação verbal)⁵.

Em dezembro de 2020 a Veritá Porto Alegre foi inaugurada. Pela primeira vez, a marca estava chegando em outro estado do país com mais uma loja franqueada. A inauguração da Veritá Porto Alegre conforme citado pode ser analisada na Figura 13.

Figura 13 - Inauguração da *Veritá* Porto Alegre



Fonte: *Veritá* (2020). Acervo pessoal.

Daniele Pagliarini relatou o sentimento de inaugurar a segunda loja da rede, e de reafirmar o propósito da marca:

Inaugurar a nossa primeira loja franqueada fora de Santa Catarina foi um sentimento inexplicável. Acho que por estarmos chegando em outro estado do país, a ficha foi caindo de que o nosso propósito estava se concretizando: estávamos chegando na capital do Rio Grande do Sul, em uma das maiores cidades do Brasil, e levando nossos produtos para mais e mais pessoas. (Informação verbal)⁴.

Com o intuito de efetivar o seu plano de expansão, em 2021 a empresa iniciou a abertura de três novas franquias, sendo duas destas em Florianópolis (Campeche e Santa Mônica) e a outra no estado do Paraná, na capital Curitiba. Daniel Faria comentou como foi a expansão na capital de Santa Catarina:

Consequentemente com a abertura de mais lojas na nossa rede, mais e mais pessoas interessadas em se tornar um franqueado começaram a nos procurar de diferentes regiões. O que não estávamos imaginando, era que a grande concentração de interessados viesse da cidade de Florianópolis, cidade onde abrimos nossa primeira loja própria, que nos permitiu validar nosso plano de negócio para a rede. Por algum tempo, ficamos intimidados com a ideia e julgamos não ser uma opção abrir mais lojas na mesma cidade. Mas ao mesmo começamos a pesquisar e estudar mais, e percebemos que seria bom não somente para a nossa loja do centro de Florianópolis, mas para as demais que já faziam parte da rede, pois a entrada de novas lojas sempre acaba fortalecendo a marca como um todo. (Informação verbal)².

Em fevereiro de 2021 ocorreu a abertura da *Veritá* Campeche (Figura 14) e em dezembro do mesmo ano, a inauguração da *Veritá* Santa Mônica (Figura 15).

Figura 14 - Inauguração da *Veritá* Campeche, em fevereiro de 2021



Fonte: *Veritá* (2021). Acervo pessoal.

Figura 15 - Inauguração da *Veritá* Santa Mônica, em dezembro de 2021



Fonte: *Veritá* (2021). Acervo pessoal.

Ainda no mês de dezembro de 2021, a *Veritá* Curitiba, localizada no bairro Batel, foi inaugurada (Figura 16).

Figura 16 - Inauguração da *Veritá* Curitiba, em dezembro de 2021



Fonte: *Veritá* (2021). Acervo pessoal.

A nutricionista Gisele Pagliarini explanou a emoção e os principais sentimentos em abrir a sexta loja franqueada da Veritá:

Aquela mesma emoção de colocarmos mais um pin da *Veritá* em outro estado aconteceu. O sentimento de gratidão e orgulho nos contagiou, pois agora estávamos presentes em todos os estados do sul do país, e isso significava ainda mais responsabilidade e seriedade com a nossa marca. Uma emoção gigantesca mesmo. De que estávamos no caminho certo! (Informação verbal)³.

De 2018 a 2021, o local de produção dos produtos *Veritá*, ficava localizado em uma área de duzentos metros quadrados, conforme evidenciado na Figura 17.

Figura 17 - Local de desenvolvimento dos produtos *Veritá* de 2018 a 2021



Fonte: *Veritá* (2019). Acervo pessoal.

Com a abertura de novas lojas franqueadas na rede, a indústria consequentemente precisou aumentar sua demanda, e por isso a busca por um novo local se tornou a prioridade dos sócios, durante ainda o ano de 2021. O novo local escolhido, agora com mil metros quadrados, fica localizado em uma área industrial (Figura 18).

A nutricionista da marca, Daniele Pagliarini comentou a mudança de espaço do ambiente de produção e dos desafios enfrentados durante o processo:

“Como no início do ano de 2021 nos planejamos com a abertura de três novas lojas franqueadas, iniciamos a busca de um novo local de produção, já tendo em vista o crescimento ao longo dos anos. Optamos por um local situado em uma área industrial, com mil metros quadrados. Foram longos meses de obras, ajustes, calotes e muitos desafios. Não tivemos nenhum investimento de fora nessa aplicação, obras e mudanças, tudo foi feito com os nossos próprios recursos, o que nos demandou muita organização financeira e operacional. Foi um período difícil, repleto de muitas dificuldades, mas ao final de alguns meses, em dezembro de 2021 conseguimos realizar a mudança para o novo local de produção” (Informação verbal)⁴.

Figura 18 - Novo local de desenvolvimento dos produtos *Veritá* a partir de 2021



(a)
Fonte: *Veritá* (2021). Acervo pessoal.

(b)

Gisele Pagliarini relembrou com emoção os primeiros dias no novo local de produção e reflete sobre a dimensão e proporção que a marca estava traçando com essa evolução:

Me emociono ao lembrar o nosso primeiro dia de produção nessa nova área de mil metros quadrados. Sempre fui de pensar grande e ser sonhadora, mas nunca tinha imaginado que chegaríamos a produzir com nossa equipe em um local tão grande assim. Pensar que os primeiros testes começaram na cozinha pequena e apertada do nosso apartamento e que agora estávamos liderando uma equipe de colaboradores na produção dos produtos que desenvolvemos com tanto carinho... foi emocionante demais! Nunca vou me esquecer desse dia! (Informação verbal)³.

O ano de 2022 foi marcado pelo alinhamento dos objetivos da rede de franquias, por inúmeras análises de perfil de possíveis franqueados e principalmente, pelo investimento na nova área de produção dos produtos. Equipamentos, maquinário e utensílios precisaram ser modificados para tamanhos maiores e isso demandou um período de adaptação por parte da equipe industrial.

O empreendedor Daniel Faria fez uma retrospectiva detalhada do ano de 2022:

Consgo resumir 2022 em uma única palavra: estruturação. Das novas lojas na rede com treinamentos, por parte da indústria com a ambientalização do novo local de produção e para nós, sócios, tendo mais desafios e responsabilidades. Foi um ano de adaptação e de muitos ajustes. Consolidação de marca mesmo! A *Veritá* foi se tornando cada vez mais e mais conhecida nas cidades em que estava presente, e começou a se tornar ainda mais desejada em regiões em que ainda não tínhamos chegado, como São Paulo. (Informação verbal)2.

O objetivo de chegar com a *Veritá* na cidade mais populosa do país sempre foi uma realidade. Os sócios tinham conhecimento de que o mercado de São Paulo tinha outros algoritmos, diferentes de tudo que já era realidade com as outras lojas *Veritá* pelo país.

A empreendedora Gisele Pagliarini descreveu com detalhes todo o início do processo de interesse e negociação com o atual franqueado de São Paulo:

Desde as reuniões de planejamento estratégico, lá em 2013 já falávamos sobre a nossa chegada em São Paulo. Nunca foi uma dúvida, mas sim quando isso aconteceria. Naquela época, sabíamos que tínhamos infinitos desafios antes desse acontecimento durante a caminhada. O sonho começou a sair do papel no ano de 2022, quando um amigo paulista do Wagner, experiente no empreendedorismo e na gestão dos seus negócios, demonstrou interesse em ser um franqueado da nossa rede. Foram alguns meses de reuniões, ajustes e análises do perfil do possível franqueado. (Informação verbal)3.

Daniele Pagliarini comentou a emoção e a realização da chegada da *Veritá* em São Paulo:

Com a parte burocrática finalizada, as obras da *Veritá* São Paulo no bairro Itaim Bibi iniciaram no dia 31 de agosto de 2022, dia do nutricionista, e alguns dias antes de completaremos seis anos de história da *Veritá*. Eu acredito que nada acontece por acaso! Somos uma empresa criada e idealizada por nutricionistas empreendedores, e saber que a obra da loja mais idealizada por cada um dos sócios, na maior cidade do país, me deixou extremamente emocionada naquela época. Mais do que estarmos chegando em mais um estado do Brasil, e assim estarmos expandindo de fato, foi a realização de um sonho, de uma confirmação do nosso propósito e missão como empresa, de sermos reconhecidos por mais e mais pessoas através do conceito, inovação e sabor dos nossos produtos. (Informação verbal)4.

A obra da loja de São Paulo, estava programada para ter duração de dois meses e assim foi feito, porém, o que não estava no planejamento era a demora por parte da empresa de energia para realizar a instalação. Daniel Faria informou com detalhes como foi esse processo de espera:

Foram mais de cem dias de espera. Uma angústia semelhante ao que passamos na pandemia com a *Veritá* Joinville. Uma sensação de impotência gigantesca, essa sensação de não poder fazer nada e ter que depender dos outros para que o nosso negócio desse certo. Essa loja tão sonhada por nós, teve que ficar à espera de um prestador de serviço, foi muito agonizante. A angústia também veio por parte da indústria, já que tínhamos nos programado e organizado com o aumento da produção visando a abertura nos meses finais de 2022. E como a abertura acabou atrasando, ficamos com um estoque gigantesco na indústria. Tivemos que focar no aumento de venda das lojas já existentes na rede, para dar um pouco de vazão nos produtos que seriam enviados para São Paulo. (Informação verbal)2.

Após meses de espera e da resolução dessa burocracia, em fevereiro de 2023, a *Veritá* São Paulo foi inaugurada (Figura 19).

Figura 19 - Inauguração *Veritá* São Paulo



Fonte: *Veritá* (2023). Acervo pessoal.

No que diz respeito à distribuição geográfica das suas unidades, até o ano de 2023, a empresa possui suas unidades alocadas conforme o Quadro 4.

Quadro 4 - Informações das franquias

Região	Estado	Cidade	Lojas franqueadas
Região Sul	Santa Catarina	Florianópolis	<i>Veritá</i> Rio Branco, <i>Veritá</i> Santa Mônica e <i>Veritá</i> Campeche
		Joinville	<i>Veritá</i> Joinville
	Rio Grande do Sul	Porto Alegre	<i>Veritá</i> Porto Alegre
	Paraná	Curitiba	<i>Veritá</i> Curitiba
Sudeste	São Paulo	São Paulo	<i>Veritá</i> São Paulo

Fonte: A autora (2023).

5.4.4 Dificuldades de um nutricionista empreendedor

O Guia Alimentar para a população Brasileira (BRASIL, 2014), caracteriza o grupo de alimentos ultraprocessados como produtos produzidos exclusivamente em indústrias, e sua composição é descrita para o consumidor de forma complexa, apresentando fórmulas químicas, ao invés de ingredientes, fato que pode limitar ainda mais o acesso à informação para a população, principalmente seus efeitos no corpo humano.

Outro fator que contribui para o consumo de alimentos ultraprocessados é a facilidade em se encontrar estes alimentos, e sua praticidade. São alimentos que possuem coloração e aparência atrativa, aroma e sabores realçados, ou seja, quando o indivíduo consome alimentos ultraprocessados não está pensando se há algum benefício, apenas prazer (BRASIL, 2014).

A nutricionista Daniele Pagliarini externalizou sua opinião sobre uma das maiores dificuldades em seguir produzindo alimentos saudáveis, práticos e rápidos para o consumo:

Dentre as diversas dificuldades de produzir alimentos saudáveis prontos para o consumo, eu citaria a garantia da segurança em relação ao glúten e a contaminação por leite, já que rastreamos todos os nossos insumos, desde orégano, açafrão, aipim... Todos os fornecedores precisam ser certificados como seguros, sem nenhum tipo de contaminação por glúten ou leite, então essa com certeza é uma grande dificuldade. Manter a qualidade e o frescor dos insumos orgânicos, já que tudo estraga e com uma maior facilidade, também acaba sendo uma dificuldade subsequente. Se tudo fosse produzido com farinhas, seria muito mais fácil, porque elas duram meses no depósito, mas como optamos por não utilizar farinhas refinadas, e priorizar comida de verdade como base dos nossos produtos, isso acaba nos impondo mais cuidado e organização. Temos um cronograma de produção, recebimento de insumos com os nossos fornecedores locais, que precisa sempre ser seguido à risca, para que tudo ocorra como planejado. Isso também acaba sendo um desafio grande, ter uma equipe alinhada que consiga seguir o cronograma semanal das produções. (Informação verbal)⁴.

Além de toda a logística entre o recebimento dos insumos orgânicos, cronograma de produção, coordenação entre a equipe de funcionários, uma dificuldade também elencada pelos sócios na produção dos produtos Veritá, que são prontos para o consumo, se dá com o processo de congelamento dos mesmos. A moderna técnica de ultracongelamento foi escolhida para evitar a proliferação bacteriana e a formação de cristais de gelo e manter a textura e o sabor do alimento fresco mesmo após o congelamento. O empreendedor Daniel explicou um pouco mais desse processo:

Outra dificuldade de produzir alimentos prontos para o consumo é em relação ao congelamento, que precisa ser muito rápido, para garantir assim a qualidade nutricional e sensorial do produto, para que ele não tenha gosto e nem o aspecto de "comida congelada". E essa questão exige uma série de equipamentos especializados, um cronograma de produção e uma equipe muito bem treinada e atenta às fases de produção e congelamento. Por isso a gestão de pessoas nesse quesito da produção acaba sendo um grande desafio também. (Informação verbal)².

Salin (1998), Ahumada e Villalobos (2009) elencam alguns aspectos que tornam as cadeias de suprimento de alimentos agrícolas especiais, como: controle de qualidade e segurança do alimento; tempo de prateleira limitado; e variabilidade de oferta, demanda e preço. Tais aspectos tornam as cadeias de suprimentos de alimentos agrícolas mais complexas e difíceis de serem gerenciadas em relação a outras cadeias, justificando uma abordagem diferente da tradicional.

A escolha por insumos orgânicos e conseqüentemente, a qualidade nutricional dos produtos da marca, acabou se tornando um dos grandes diferenciais da mesma. O cuidado e a fragilidades desses insumos também acaba se tornando um detalhe importante na produção desses alimentos prontos para consumo. Wagner de Castro explanou com detalhes essa questão dos orgânicos na área industrial:

Como trabalhamos com comida de verdade, dependemos das peculiaridades de safra, colheita e plantio dos insumos orgânicos que utilizamos. Isso acaba sendo desafiador em uma produção em grande escala como a nossa. Sem contar os imprevistos que acabam acontecendo com as entregas desses insumos com os fornecedores, pelo transporte, pragas, questões climáticas envolvidas na colheita de determinados ingredientes... sem contar no armazenamento desses insumos, que acabam sendo frágeis, sem conservantes e corantes. (Informação verbal)⁵.

Ballou (2007) justifica que, conforme a empresa cresce, maiores são suas demandas, e conseqüentemente, maior a necessidade de uma boa logística. O mapeamento, o planejamento e a tomada de decisão pouco a pouco vão se tornando mais complexos e, à medida que isso acontece, a logística assume uma importância maior no âmbito da empresa, uma vez que os custos, especialmente de transporte, vão crescendo de proporção na estrutura total de custos.

A nutricionista empreendedora Gisele Pagliarini, expõe esse desafio de crescimento versus qualidade dentro da produção de alimentos da sua empresa:

Para mim, o maior desafio de produzir alimentos prontos para o consumo, é ganhar escala na produção, ou seja, crescer mantendo a qualidade nutricional e sensorial dos produtos. Seria muito mais fácil ter um investidor na indústria e ter milhares de máquinas e utensílios para produzir uma grande quantidade de produtos, mas isso geraria uma perda de qualidade, e como isso não é negociável aqui na *Veritá*, aumentar o volume de produção, mantendo qualidade, acaba se tornando um dos maiores desafios. (Informação verbal)³.

Em relação às condições limitantes para o empreendedorismo no Brasil, os autores Pedroso, Massukado-Nakatani e Mussi (2009) destacam pontos relevantes, como a falta de recursos para empreender, a grande dificuldade de apoio financeiro por parte das políticas governamentais e o acesso ao crédito e empréstimos para quem abre um novo negócio.

Dentre as diversas dificuldades e empecilhos vivenciados pelos empreendedores ao longo da construção de suas empresas, a nutricionista Gisele elencou as principais perspectivas sobre essa questão:

Acredito que uma das maiores dificuldades de empreender, é essa falta de incentivo e apoio do governo, dessas milhares de burocracias para se conseguir empreender hoje no nosso país. Nada é fácil, tudo é difícil, demorado e complexo. Tivemos dois principais episódios recentes onde essa falta de rapidez e esclarecimento do governo ficou evidente para nós empreendedores. O primeiro foi quando trocamos o local da nossa indústria, optamos por um condomínio industrial, justamente por toda a estrutura, segurança e acesso adequado para aquele novo momento que estávamos vivendo. E logo nas primeiras semanas de adaptação, descobrimos que era “comum” faltar água no nosso espaço pelo menos uma vez por semana. Foi bem difícil, pois como trabalhamos com alimentos, a água torna-se um instrumento indispensável! Foi aí que exercemos nosso direito como empreendedores, abrimos chamado, buscamos ajuda, soluções e o órgão responsável por esse setor. E até hoje nada foi resolvido! Obviamente tivemos que buscar uma solução por conta própria e adquirimos uma caixa d'água enorme para resolver temporariamente essa situação. A outra situação foi com a finalização da obra da nossa loja franqueada de São Paulo, onde tivemos um atraso gigantesco por parte da empresa de energia para a instalação da mesma. Foram mais de cem dias de espera. Muitos chamados, solicitações e reclamações até a empresa finalmente prestar o serviço. Como disse antes, não é fácil empreender... São muitas dificuldades no caminho que são vencidas dia após dia, e que no fim, vale a pena. (Informação verbal)³.

Bueno e Oliveira (2009) descrevem o conceito de produção industrial do modelo Ford, que busca desenvolver sistemas de produção mais eficientes, aprimorando conceitos e índices de produtividade, no intuito de reduzir custos e tempo de produção. As estratégias de produção atual, baseadas em sistemas industriais e de gestão de processos, buscam diminuir possíveis perdas durante os processos de produção que, representam prejuízos no custo final do produto. Entre estas possíveis perdas, a falta de padronização de processos é a que mais proporciona perdas nas indústrias.

A empreendedora Daniele Pagliarini comentou um pouco sobre essa questão de qualidade e produtividade dentro da Veritá:

Acredito que uma das maiores dificuldades, sendo uma das nutricionistas empreendedoras da empresa, é manter o equilíbrio entre a qualidade, o custo e a produtividade dos nossos produtos. Normalmente na indústria alimentícia, para se aumentar a produtividade e consequentemente aumentar o lucro, na maioria das vezes, é preciso abrir mão da qualidade num geral, seja com funcionários, escolha dos ingredientes, modo de preparo... E como aqui na *Veritá*, qualidade não é negociável, conseguimos provar, para nós mesmos, como nutricionistas, que esse processo é possível sim, bem mais desafiador, mas é possível. (Informação verbal)⁴.

Daniel Faria fez um balanço da sua trajetória como empreendedor, dos desafios que precisou vencer para se tornar o atual nutricionista empreendedor que foi se moldando ao longo dos anos:

Além de toda essa questão relacionada à produção em si dos produtos, analisando o nosso desenvolvimento como nutricionistas empreendedores, eu mencionaria como sendo uma grande dificuldade, justamente essa transformação que ocorreu comigo, e tenho certeza que com a Daniele e Gisele também. Na nossa formação como nutricionistas, não tivemos contato com o empreendedorismo e essa parte de construção de carreira, então tivemos dificuldades de ir nos moldando a essa nova realidade, de criar o nosso próprio negócio. Hoje, com esse mundo tecnológico, onde temos informação na palma da mão quando e onde quisermos, a busca pelo conhecimento pelo empreendedorismo acaba sendo mais fácil. (Informação verbal)².

Ribeiro (2010) defende que a rotatividade dos funcionários em uma empresa pode estar associada com a forma como os membros da equipe se sentem valorizados pela mesma e com o nível de satisfação das suas necessidades por essa mesma organização. Em uma indústria de alimentos, que exige organização e alinhamentos das atividades em equipe, o nível de satisfação ou insatisfação no trabalho, a carga horária e o trabalho em si que é desenvolvido, serve como uma força motriz para os funcionários ficarem ou deixarem o seu local de trabalho.

O Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (2011), esclarece que os trabalhadores podem esperar uma promoção e podem se sentir desmoralizados e/ou desmotivados se não conseguirem obter a promoção, o que leva ao aumento da rotatividade. Da mesma forma, um funcionário que trabalha por muito tempo pode esperar um aumento salarial e se sentir também desmoralizado se não conseguir obter esse aumento, levando à rotatividade da equipe.

A empreendedora Daniele Pagliarini elencou duas principais dificuldades atuais dentro da empresa, sendo uma ligada a expansão da marca através da atuação dos franqueados e outra

ligada a manutenção dos funcionários na indústria, estando ambas atreladas ao crescimento da empresa como um todo:

Acredito que uma das maiores dificuldades dentro da empresa, que vem ocorrendo ao longo dos anos, seja a alta rotatividade dos funcionários na nossa indústria. Quando terminamos de treinar um funcionário, que está capacitado depois de alguns meses, ele/ela pede para sair por motivos pessoais, por não aguentar a jornada de trabalho, que sabemos que muitas vezes não é fácil em uma indústria de alimentos como a nossa, que demanda muitos detalhes importantes e cuidado mesmo no momento da produção. Mas de qualquer forma, essa rotatividade acaba sendo extremamente prejudicial para toda a equipe de produção e conseqüentemente, para a produtividade e rapidez da entrega dos produtos para as lojas franqueadas. Outra dificuldade que não imaginei que teríamos, mas que está sendo uma realidade, é com os franqueados. Imaginei que seguiram os processos, os manuais detalhados que escrevemos sobre atendimento e demais processos que uma loja franqueada precisa estar a par... Mas não praticam muitas vezes, eles não seguem o que passamos, não confiam no nosso modelo de negócio que está comprovado que funciona e traz resultados e ainda exigem um resultado sem ter feito o que sugerimos pela franqueadora. Então essa questão e lidar com os franqueados, cobrar ações e posturas, tem sido uma realidade que acaba consumindo bastante da nossa energia. (Informação verbal)⁴.

Para atender com excelência seus franqueados, seja por meio da qualidade dos produtos da marca ou com treinamento da franqueadora com as equipes das lojas, a *Veritá* busca um constante aperfeiçoamento. A decisão da troca do novo local de produção dos produtos foi feita visando principalmente a expansão da marca através das lojas franqueadas. Wagner de Castro explicou um pouco como esse processo ocorreu dentro da *Veritá*:

Em 2021, eu fiquei responsável por coordenar toda a obra e processo de mudança para o nosso novo local de produção, e por isso posso dizer com propriedade que hoje, uma das nossas maiores dificuldades na empresa, é essa questão de fluxo de caixa na nossa indústria. Investimos muito nesse novo local, prospectando e planejando muito que as lojas franqueadas abertas vendessem mais e conseqüentemente fizessem o fluxo girar cada vez mais fluido na nossa área de produção. Com essa dificuldade de alavancar as vendas em lojas franqueadas não tão engajadas e com a demora da abertura de São Paulo, que sempre foi uma prioridade de alavancamento de giro na indústria, ficamos com um custo alto para ser mantido com funcionários e equipamentos. Nossa indústria ficou ociosa por longos meses... com a abertura da loja de São Paulo e com o aumento das demais lojas depois de diversos ajustes com franqueados e suas equipes, estamos conseguindo converter esse quadro. (Informação verbal)⁵.

Dentre todas as dificuldades mencionadas pelos sócios da empresa, pode-se perceber que cada uma delas, menciona os diferenciais da marca, seja na idealização, na construção da trajetória, das mudanças que ocorreram ao longo dos anos e na expansão da empresa.

Através das dificuldades apresentadas pelos idealizadores, pode-se identificar a conduta diferenciada e a atuação inovadora da marca no mercado alimentício. A inovação foi verificada

através da conduta de detalhamento no processo de criação da marca, pelo cuidado com a manutenção da qualidade nutricional e sensorial dos produtos, pela presença de nutricionistas empreendedores na construção dos produtos e empresa.

Durante a entrevista com os sócios da *Veritá*, diversas perguntas foram construídas conforme o andamento da conversa. Já no final da conversação, dentre as diversas dificuldades em ser um empreendedor que foram comentadas ao longo da entrevista, os sócios foram convidados a elencarem aquela que, configurava como a principal. Gisele Pagliarini comentou a respeito:

Na minha opinião, nossa maior dificuldade atualmente dentro da empresa, é a nossa expansão de marca versus esse crescimento em grande escala atrelado a manutenção da qualidade. É realmente um desafio coordenar e supervisionar uma equipe de trinta pessoas nos seus afazeres, mesmo tendo vários maquinários que nos ajudam a aumentar a produção em um tempo reduzido, ainda sim temos muitos produtos que são produzidos manualmente, que exigem um cuidado maior. Além dessa questão da produção em si, tem toda a parte de escolha, recebimento, conferência e armazenamento dos nossos insumos, que em sua maioria são orgânicos, demandando um zelo maior. Então nessa configuração atual, mesmo tendo a tecnologia e as máquinas ao nosso favor, temos esse grande desafio de aumentar a produção para as lojas franqueadas, mantendo a qualidade de todo o processo produtivo. (Informação verbal)³.

O empreendedor Wagner de Castro, explanou mencionando sobre o maior desafio da *Veritá* na atualidade:

Acredito que o nosso maior desafio hoje em dia, encontra-se na nossa expansão de marca, e além disso, na escolha dos franqueados que farão parte do nosso time. Costumamos dizer para a família *Veritá* mesmo! Acho que conseguir cativar uma pessoa com propósito, que tenha perfil empreendedor para se tornar um franqueado e mais do que isso, conseguir transmitir os diferenciais da nossa marca. Entender o além do sem glúten, sem leite e sem farinhas refinadas. Entender que é além! Que é sobre cuidado na escolha dos fornecedores e na sua não contaminação por glúten e leite, que existe uma preocupação ambiental por meio das nossas embalagens, e que o atendimento para com o nosso cliente, vai ser de excelência e diferenciado, porque a nossa *Veritá* está fora da curva. Passar para as pessoas que se tornaram franqueadas, todo o cuidado no processo de construção da marca e o esforço que temos em manter todos esses quesitos, mantendo qualidade, sabor, praticidade e principalmente, fornecendo saúde para os nossos clientes através dos nossos produtos. (Informação verbal)⁵.

O nutricionista Daniel Faria resumiu sua opinião:

De todos os desafios que enfrentamos diariamente sendo os nutricionistas empreendedores fundadores e sócios da marca, acredito conseguir unir todas as dificuldades em uma única palavra: pessoas! Lidar com os funcionários, franqueados, fornecedores, clientes... tudo acaba sendo um grande desafio. Em todas as relações, o desejo é que essas pessoas tenham uma boa experiência e relacionamento com a Veritá. É recompensador demais saber que todo o cuidado que tivemos na criação da marca e dos produtos, se faz presente desde a produção até a venda. Que tantas pessoas fazem parte desse processo! Motivar, valorizar e agradecer todos esses indivíduos que fazem a Veritá se manter viva, com propósito e seguir gerando bons frutos para o futuro, é o que temos de mais valioso. (Informação verbal)².

Daniele Pagliarini acredita que transmitir para o grande público os diferenciais da marca, acabou se tornando uma das maiores dificuldades atuais da marca:

Assim como passar para os franqueados e sensibiliza-los sobre o nosso modelo de negócio, acredito que transmitir para os nossos clientes todos os nossos aspectos e detalhes que fazem a diferença no produto final, também se tornou uma grande tribulação. Quando criamos a marca, por longos anos, fizemos questão de pensar em todos os detalhes, costumamos dizer que aqui na Veritá tudo tem um porquê. E fazer essa comunicação direta e transparente com o nosso público, através de um atendimento de excelência, conseguindo auxiliar, sanar dúvidas e de uma certa forma, contar um pouco da nossa história e do nosso produto, tem sido um grande desafio. Nosso sonho é conseguir provar na realidade, através do sabor do produto e do conceito da nossa marca, que a Veritá não é só mais uma empresa de alimentação saudável, que temos tudo para ser “a” empresa referência em qualidade nutricional, atendimento, sabor e praticidade. (Informação verbal)⁴.

6 CONCLUSÃO

Com este trabalho pretendeu-se analisar a criação e atuação de uma empresa produtora de alimentos saudáveis idealizada por nutricionistas empreendedores. Buscou-se também, identificar o perfil empreendedor e suas principais características, assim como quais fatores são condicionantes para o desenvolvimento e êxito de um novo negócio.

As características mais marcantes de um bom empreendedor são o de identificar as oportunidades, assumir riscos, assim como, saber aproveitar seu conhecimento, sendo criativo e inovador. Com base nos relatos do entrevistado, entendeu-se que esta investigação atendeu ao seu objetivo geral uma vez que buscava conhecer o perfil empreendedor dos nutricionistas criadores da empresa, bem como toda a construção de marca idealizada pelos mesmos.

No que se refere aos objetivos específicos, foi constatado que os cinco objetivos propostos no estudo foram contemplados, já que foi possível verificar os diferenciais e a atuação e expansão da empresa na atualidade por meio do modelo de franquias. Dentre todos os pontos marcantes identificados ao longo da construção e expansão da empresa, os que resumem a individualidade da *Veritá*, se baseiam no perfil dos idealizadores,

Além disso, foi possível evidenciar as estratégias usadas pelos empreendedores fundadores da marca para produzir alimentos saudáveis, práticos, saborosos e prontos para o consumo. Percebeu-se também a preocupação e a atuação dos sócios em atingir os objetivos e metas de sua empresa, elencando a importância que o empreendedorismo apresenta nos dias atuais. Ficou claro que, para se obter êxito e sucesso no mercado, a empresa precisou compreender todo os detalhes e burocracias envolvidos na abertura de um negócio. O empreendedor necessita identificar as melhores oportunidades, visto que o mercado se encontra em constante transformação, cabendo aos empreendedores adequar-se a essa realidade. Como a pesquisa de mercado realizada por um dos sócios, que detectou a real necessidade do produto idealizado pelos fundadores.

Diante de um cenário de alta concorrência entre as indústrias alimentícias, e de uma crescente qualificação profissional, fica nítida a necessidade de um trabalho em equipe, com a finalidade de conduzir a empresa ao nível de excelência. Foi possível perceber a importância de uma sociedade empresarial formada por pessoas com os mesmos valores, alinhamentos e pensamentos, e como as diferentes áreas de atuação de cada um deles, se complementou na construção e lapidação de um bem comum, o crescimento e expansão da empresa pelo país.

Com todas estas transformações e evoluções, o sucesso ou o declínio de um empreendimento pode estar diretamente ligado à compreensão do mercado em que atua, assim como saber satisfazer sua clientela. Para isso, é de suma importância, e tornou-se um dos grandes diferenciais da marca, o fato dos sócios apresentem um perfil empreendedor aguçado.

Foi possível fazer uma reflexão sobre a importância dos nutricionistas empreendedores na criação dessa empresa produtora de alimentos saudáveis, e quais as características fundamentais de um perfil empreendedor para tal fato. Conclui-se, portanto, que a pesquisa realizada na empresa que atua no ramo de alimentício, objeto deste estudo, comprova a relevância do empreendedorismo no progresso de um negócio, salientando-se a importância da inclusão dessa temática nos cursos de graduação em Nutrição no Brasil.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Brand equity: gerenciando o valor da marca**. 10. ed. São Paulo: Negócio, 1998.
- ALMADA, E. R. **Substitutos de leite condensado a partir de extratos vegetais**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Nutrição) – Brasília: Universidade de Brasília, 2013. Disponível em: <<https://bdm.unb.br/handle/10483/6352>>. Acesso em: 19 nov. 2022.
- ALMEIDA-MURADIAN, L. B.; PENTEADO, M. V. C. **Vigilância Sanitária: Tópicos sobre Legislação e Análise de Alimentos**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2007. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbcf/a/ynBdfJ7hrThk6d8Z8QkqmKG/?lang=pt>>. Acesso em: 10 jul. 2022.
- AHUMADA, O.; VILLALOBOS, R. *Application of planning models in the agri-food supply chain: A Review*. **European Journal of Operacional Research**. 2009.
- AZAD, M. B. et al. *Nonnutritive sweeteners and cardiometabolic health: A systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials and prospective cohort studies*. **CMAJ**, v.189, p. 929-939, jul. 2017. Disponível em: <<https://www.cmaj.ca/content/cmaj/189/28/E929.full.pdf>>. Acesso em: 06 jun. 2022.
- BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. **Empreendedorismo: Conceitos e Definições**. Rev. de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia. Passo Fundo, v.1, n.1, p. 25-38, 2014. Disponível em: <<https://portalidea.com.br/cursos/bsico-em-empresariado-apostila02.pdf>>. Acesso em: 25 out. 2022.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- BARROS, A. J. da S.; LEHFELD, N. A. de S. **Fundamentos de Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Management: novo cenário competitivo**. 2.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2006.
- BELINELLI, M. M. **Desenvolvimento de Método para Seleção de Política de Lubrificação de Máquinas centrada em Confiabilidade: Aplicação na Indústria Alimentícia**. 2015. Tese (Doutorado em Engenharia) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, 2015. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3151/tde-15072016-162939/en.php>>. Acesso em: 07 jul. 2022.
- BHATTACHARYYA, S.; O-SULLIVAN, I.O.; KATYAL, S.; UNTERMAN, T.; TOBACMAN, J. K. *Exposure to the common food additive carrageenan leads to glucose intolerance, insulin resistance and inhibition of insulin signalling in HepG2 cells and C57BL/6J mice*. **Diabetologia**, [s.l.], p. 194-203, jan. 2012. Disponível em: <<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/22011715/>>. Acesso em: 14 out. 2022.

BLÜHER, M. *Obesity: Global epidemiology and pathogenesis*. **Nature Reviews Endocrinology**, [s.l.], v. 15, p. 288-298, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1038/s41574-019-0176-8>>. Acesso em: 29 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Institui **Diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Nutrição**. Resolução CNE/CES 5, de 7 de novembro de 2001. Diário Oficial da União. 2001; nov 9, Seção 1, p.39.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Política Nacional de Alimentação e Nutrição**. Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. 1. ed., 1. reimpr. Brasília: Ministério da Saúde, 2013. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_alimentacao_nutricao.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2022.

BRASIL. **Guia alimentar para a população brasileira**. 2. ed. Brasília: Ministério da Saúde/Secretaria de Atenção à Saúde/Departamento de Atenção Básica, 2014. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia_alimentar_populacao_brasileira_2ed.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2022.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Portaria Nº 1.149, de 11 de novembro de 2015. Aprova o Protocolo Clínico e Diretrizes Terapêuticas da Doença Celíaca. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 nov. 2015. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/sas/2015/prt1149_11_11_2015.html>. Acesso em: 11 fev. 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. **Plano de ações estratégicas para o enfrentamento das doenças crônicas e agravos não transmissíveis no Brasil em 2021-2030**. Brasília: Ministério da Saúde, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/svsa/doencas-cronicas-nao-transmissiveis-dcnt/09-plano-de-dant-2022_2030.pdf/view>. Acesso em: 11 fev. 2023.

BRESSAN, F.; TOLEDO, G. L. A influência das características pessoais do empreendedor nas escolhas estratégicas e no processo de tomada de decisão. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 13, n. 3, p. 309-324, dez. 2013. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000300008&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 04 nov. 2022.

BRETAS PEREIRA, Maria José Lara de. **Faces da decisão: As mudanças de paradigmas e o poder da decisão**. São Paulo: Atlas, 1997.

BUENO, A. F.; OLIVEIRA, R. A. de. Sistema Volvo de Produção: uma evolução na manufatura automobilística ou uma tentativa fracassada de produção socio técnica? In: XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2009, Salvador, Bahia, Brasil. **Anais** [...]. Salvador: ENEGEP, 2009. Disponível em: <https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_tn_sto_091_615_14658.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2022.

CAMPOS, N. A.; DUARTE, F. J. da C. M. **A dimensão social da atividade empreendedora.** *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, [s. l.], v. 16, n. especial, p. 13-23, 2013. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/77856>>. Acesso em: 02 ago. 2022.

CAMPOS, A. N. **A transferência de tecnologia em incubadoras de empresa universitária: A influência da rede precedente dos empreendedores.** 2010. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <<https://www.theses.fr/2010GRENH017>>. Acesso em: 28 jul. 2022.

CANHADA L. S. et al. *Ultra-Processed Food Consumption and Increased Risk of Metabolic Syndrome in Adults: The ELSA-Brasil.* **Diabetes Care**, 2022. Disponível em: <<https://diabetesjournals.org/care/article/46/2/369/148142/Ultra-Processed-Food-Consumption-and-Increased>>. Acesso em: 09 out. 2022.

CARLAND, J. W.; CARLAND, J. C.; HOY, F. S. **An Entrepreneurship Index: An empirical validation.** *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1992.

CASSOL, A.; SCHNEIDER, S. Produção e consumo de alimentos: Novas redes e atores. **Lua Nova**, [s. l.], v. 1, n. 95, p. 143–180, 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ln/a/7p4rzW8P9RmRqVb3bCQ9xNR/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 07 ago. 2022.

CONSEA. **III Conferência Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional.** Documento base. Capa verde, 2007.

MARTINELLI, S. S.; CAVALLI, S. B. Alimentação saudável e sustentável: uma revisão narrativa sobre desafios e perspectivas. **Ciência & Saúde Coletiva**, [s. l.], n. 11, v. 24, p. 4251–4262, nov. 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/csc/a/z76hs5QXmyTVZDdBDJXHTwz/#>>. Acesso em: 12 out. 2022.

CHASSAING, B. et al. *Dietary emulsifiers impact the mouse gut microbiota promoting colitis and metabolic syndrome.* **Nature**, [s. l.], n. 519, p.92-96, 2015. Disponível em: <<https://www.nature.com/articles/nature14232>>. Acesso em: 16 fev. 2023.

CHERTO, Marcelo et al. **Franchising:** Uma estratégia para expansão de negócios. São Paulo: Premier Máxima, 2006.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo:** Dando asas ao empreendedorismo. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CONSELHO FEDERAL DE NUTRICIONISTAS. Resolução CFN nº 600, de 25 de fevereiro de 2018. Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, indica parâmetros numéricos mínimos de referência, por área de atuação, para a efetividade dos serviços prestados à sociedade e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 25 fev. 2018. Disponível em: <<http://sisnormas.cfn.org.br:8081/viewPage.html?id=600>>. Acesso em: 18 nov. 2022.

CONTE, I. I.; BOFF, L. A. As crises mundiais e a produção de alimentos no Brasil. **Acta Scientiarum: Human and Social Sciences**, Maringá, n.1, v.35, p. 49-59, jan./jun. 2013. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30732885500>>. Acesso em: 15 ago. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL (CONSEA). **III Conferência Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional**. Relatório Final. Brasília: CONSEA, 2007. Disponível em: <<http://www4.planalto.gov.br/consea/eventos/conferencias/arquivos-de-conferencias/3a-conferencia-nacional-de-seguranca-alimentar-e-nutricional/relatorio-final-iii-conferencia-nacional-de-seguranca-alimentar-e-nutricional.pdf>>. Acesso em: 17 out. 2022.

CORRÊA, L. **Direito a alimentação, políticas públicas e restrições alimentares**: entre a visibilidade e o reconhecimento. Juiz de Fora, 2017.

DEMETERCO, S. M. da S. A comida de verdade: A literatura gastronômica e o debate sobre o comer bem. **Revista Ingesta**, [s. l.], v. 1, n. 2, p. 273, 2019. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/revistaingesta/article/view/165281>>. Acesso em: 09 dez. 2023.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS - DIEESE. **Rotatividade e flexibilidade no mercado de trabalho**. São Paulo: DIEESE, 2011. Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/livro/2011/livroRotatividade11.pdf>>. Acesso em: 02 fev. 2023.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

DUARTE, L. C et al. Mercados para a agricultura familiar. **Revista Brasileira de Desenvolvimento**, Curitiba, v. 6, n. 7, pág. 44370- 44384, jun. 2020. Disponível em: <<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/12830>>. Acesso em: 25 jan. 2023.

EMPREENDEDORISMO nas universidades: professores mais satisfeitos que alunos. **Endeavor**, [s. l.], p. 1-1, 17 dez. 2016. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/ambiente/pesquisa-universidades-empreendedorismo-2016/>>. Acesso em: 04 jul. 2022.

NIELSEN COMPANY. **Estudo global**: o que há em nossa comida e nossa mente? [S.l.], 2016. Disponível em: <<https://www.nielsen.com/br/pt/insights/report/2016/o-que-ha-em-nossacomida-e-mente/#>>. Acesso em 19 nov. 2022.

FARDET, A. *Minimally processed foods are more satiating and less hyperglycemic than ultraprocessed foods: a preliminary study with ready-to-eat foods*. **Food Funct**. 2016. Disponível em: <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/27125637>>. Acesso em: 20 nov. 2022.

FERNANDES, N. M. **O ensino do empreendedorismo**: Um estudo de caso nas áreas da saúde, exatas e humanas em instituições de ensino superior do interior paulista. 2014. Dissertação (Mestrado em Saúde e Educação) - Universidade de Ribeirão Preto, 2014. Disponível em: <<http://www.unaerp.br/documentos/1357-nicole-maset-fernandes-dissertacao-mestrado/file>>. Acesso em: 19 jan. 2023.

FELDEISEN, S. E.; TUCKER, K. L. *Nutritional strategies in the prevention and treatment of metabolic syndrome*. **Appl Physiol Nutr Metab**. 2007. Disponível em: <<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/17332784/>>. Acesso em: 26 jan. 2023.

FERREIRA, J. M. S.; PINTO, F. C. H. Alergia alimentar: definições, epidemiologia e imunopatogênese. **Revista Brasileira de Nutrição Clínica**, Belo Horizonte, v. 27, n. 3, p. 193-198, 2012. Disponível em: <<http://www.braspen.com.br/home/wp-content/uploads/2016/12/Artigo-9-3-2012.pdf>>. Acesso em: 09 fev. 2023.

FLOSOS, J. D. et al. *Feeding the World Today and Tomorrow: The Importance of Food Science and Technology*. **Compr Rev Food Sci Food Saf**. 2010. Disponível em: <<https://ift.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1541-4337.2010.00127.x>>. Acesso em: 27 jul. 2022.

FRANÇA, F. C. O. et al. Mudanças dos hábitos alimentares provocados pela industrialização e o impacto sobre a saúde do brasileiro. In: I Seminário Alimentação e Cultura na Bahia, 2012, Bahia, Brasil. **Anais [...]**. Bahia, 2012. Disponível em: <http://www2.uefs.br:8081/cer/wp-content/uploads/FRANCA_Fabiana.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2022.

FREYRE, G. **Características gerais da colonização portuguesa no Brasil**: formação de uma sociedade agrária, aristocrata e híbrida. IN: FREYRE, G. Casa-grande & Senzala. 43.ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

GARCIA, R.W.D. Reflexos da globalização na cultura alimentar: considerações sobre as mudanças na alimentação urbana. **Revista de nutrição**, [s.l.], v. 16, n. 4, p. 483-492. Campinas: out/dez. 2003. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rn/a/XBYLXK3XtmDgRfTbq7mKwYb/abstract/?lang=pt#>>. Acesso em: 15 maio 2022.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - GEM. **Empreendedorismo no Brasil**. 2015. Disponível em: <https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2017/07/GEM_2015-Relat%C3%B3rio-Executivo-Empreendedorismo-no-Brasil.pdf.pdf>. Acesso em: 20 maio 2022.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - GEM. **Empreendedorismo no Brasil**. Curitiba: IBQP, 2014. Disponível em: <<https://www.gemconsortium.org/report/gem-2014-global-report>>. Acesso em: 06 dez. 2022.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. S. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2009. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=dRuzRyEIzmkC&oi=fnd&pg=PA9&dq=GERHARDT%3B+SILVEIRA,+2009&ots=93VfU0quMF&sig=OoxosehVh2PAyWv4G-0dIIYWX2c#v=onepage&q=GERHARDT%3B%20SILVEIRA%2C%202009&f=false>>. Acesso em: 06 dez. 2022.

GONÇALVES-DIAS, S. L. F. Reflexões, dilemas e responsabilidades relativas ao fim da vida de embalagens. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 13, n. especial, p. 63-75, 2006. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36542>>. Acesso em: 11 dez. 2022.

GOOSSEN, R. J. **E-empendedor: vencendo no mercado virtual corporativo**. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2009.

HARRISON, J. S. **Administração Estratégica de Recursos e Relacionamentos**. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HONORATO, G. **Conhecendo o marketing**. São Paulo: Manole, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa de orçamentos familiares 2017-2018: análise do consumo alimentar pessoal no Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101742.pdf>>. Acesso em: 19 out. 2022.

KAC, G.; SICHIERI, R.; GIGANTE, D. P. **Epidemiologia nutricional**. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2007. Disponível em: <<https://books.scielo.org/id/rrw5w>>. Acesso em: 16 nov. 2022.

KAPFERER, J. N. **As marcas: capital da empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KAUFMANN, S. F. M; PALZER, S. *Food structure engineering for nutrition, health and wellness*. **Procedia Food Science**, [S.l.], n. 1, p. 1479–1486, 2011.

KHOO, C. S.; KNORR, D. *Big challenges in nutrition technology and food science*. **Frontiers in Nutrition**, [S.l.], 2014.

KNORR, D.; AUGUSTIN, M. A.; TIWARI, B. *Advancing the role of food processing for better integration into sustainable food chains*. **Frontiers in Nutrition**, [S.l.], 2020.

KNORR, D.; KHOO, C. S. H.; AUGUSTIN, M. A. *Food for an urban planet: challenges and research opportunities*. **Frontiers in Nutrition**, [S.l.], 2018.

KORTE, R.; OBERLEITNER, D.; BROCKMEYER, J. *Determination of food allergens by LC-MS: Impacts of sample preparation, food matrix, and thermal processing on peptide detectability and quantification*. **Journal of Proteomics**, Amsterdã, v. 71, n. 1, 2018.

Disponível em:

<<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1874391918303920>>. Acesso em: 17 fev. 2023.

KUHN, S. *The Culture of CrossFit: A Lifestyle Prescription for Optimal Health and Fitness*. **Senior Theses - Anthropology**. 2013. Disponível em:

<<https://ir.library.illinoisstate.edu/sta/1/>>. Acesso em: 09 ago. 2022.

LANDSTROM, H.; HARIRCHI, G.; ASTROM, F. *Entrepreneurship: Exploring the Knowledge base*. **Research Policy**, [s.l.], v. 41, p.1154-1181, 2012. Disponível em:

<<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0048733312000704>>. Acesso em: 04 jul. 2022.

LEITE, Emanuel Ferreira. **O fenômeno do empreendedorismo**. Editora Saraiva, 2017.

LILLFORD, P.; HERMANSSON, A. Missões globais e as necessidades críticas da ciência e tecnologia de alimentos. **Tendências em Ciência e Tecnologia de Alimentos**, [S.l.], 2020.

LIMA, E. E.; SOUSA, A. A. Alimentos orgânicos na produção de refeições escolares: limites e possibilidades em uma escola pública em Florianópolis. **Rev. Nutr**; Campinas; v. 24, n. 2, p 263-273, 2011.

LOPES, R. M. **Educação Empreendedora conceitos, métodos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier-Campus, 2010.

LOUZADA, C. M. L. et al. *Ultra-processed foods and the nutritional dietary profile in Brazil*. **Revista Saúde Pública**, [s.l.], v. 49, jul. 2015. Disponível em:

<[49.https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4544452/](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4544452/)>. Acesso em: 17 nov. 2022.

MAIA, C. Cozinha inclusiva: por uma ruptura de paradigma da indiferença alimentar. In: Corrêa L, editor. **Direito à alimentação, políticas públicas e restrições alimentares**: Entre a invisibilidade e o reconhecimento. Juiz de Fora: Faculdade de direito da Universidade Federal de Juiz de Fora; 2017. Disponível em:

<<https://institutoeaja.files.wordpress.com/2017/12/direito-c3a0-alimentac3a7c3a3o-polc3adticas-pc3bablicas-e-restric3a7c3b5es-alimentares-entre-a-invisibilidade-e-o-reconhecimento-leonardo-corr3aaa-20171.pdf>>. Acesso em: 13 fev. 2023.

MALTA, D. C. et al. Doenças crônicas não transmissíveis e a utilização de serviços de saúde: análise da Pesquisa Nacional de Saúde no Brasil. **Revista Saúde Pública**, Belo Horizonte-MG, Brasil, v. 51, 2017. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rsp/a/84CsHsNwMRNFXDHZ4NmrD9n/abstract/?lang=pt#>>. Acesso em: 13 fev. 2023.

MARTINS, A. P. B. et al. Participação crescente de produtos ultra processados na dieta brasileira (1987-2009). **Revista de Saúde Pública**, [s.l.], v. 47, n. 4, p. 656-665, maio/ago. 2013. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rsp/a/VxDyNppnrq8vv6jQtZfSsRP/?lang=en>>. Acesso em: 19 out. 2022.

MARTINS, J. R. **Branding**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O Método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2004.

MARTINS, A. P. B.; LEVY, R. B.; CLARO, R. M.; MOUBARAC, J. C.; MONTEIRO, C. A. Participação crescente de produtos ultra processados na dieta brasileira (1987-2009). **Revista de Saúde Pública**, [s.l.], v. 47, n. 4, p. 656-665, maio/ago. 2013. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rsp/a/VxDyNppnrq8vv6jQtZfSsRP/?lang=en>>. Acesso em: 16 nov. 2022.

MESSIAS, C. M. B. de O.; SOUZA, H. M. dos S.; REIS, I. R. M. S. Consumo de alimentos ultra processados e corantes alimentares por adolescentes de uma escola pública. **Adolescência e Saúde**, Rio de Janeiro, n. 4, v. 13, p. 7-14, 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Cristhiane-Omena-Messias/publication/313399435_Consumption_of_ultra-processed_food_and_food_coloring_agents_by_adolescents_from_a_public_school/links/59175b6aa6fdcc963e856194/Consumption-of-ultra-processed-food-and-food-coloring-agents-by-adolescents-from-a-public-school.pdf>. Acesso em: 11 jan.2023.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (BRASIL). Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **PORTARIA Nº 398, DE 30 DE ABRIL DE 1999**, [S. l.], 30 abr. 1999. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/1999/prt0398_30_04_1999.html>. Acesso em: 15 jan. 2023.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (BRASIL). ANVISA. Rotulagem nutricional obrigatória: **manual de orientação às indústrias de Alimentos**- 2ª Versão. Brasília: Universidade de Brasília, 2005. Disponível em: <<http://antigo.anvisa.gov.br/documents/33916/389979/Rotulagem+Nutricional+Obrigat%C3%B3ria+Manual+de+Orienta%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0s+Ind%C3%BAstrias+de+Alimentos/ae72b30a-07af-42e2-8b76-10ff96b64ca4?version=1.0>>. Acesso em: 20 set. 2022.

MONFERRARI, C. P. Pesquisa Quantitativa x Pesquisa Qualitativa. 2010.

MONTEIRO, C. *The big issue is ultra-processing. The price and value of meals*. **World Nutrition**. 2011. Disponível em: <<https://worldnutritionjournal.org/index.php/wn/article/view/535?articlesBySameAuthorPage=2>>. Acesso em: 18 jun. 2022.

MONTEIRO, C.A.; LEVY, R.B.; CLARO, R.M.; CASTRO, I. R. R. de; CANNON, G. Uma nova classificação de alimentos baseada na extensão e propósito do seu processamento. **Cadernos de Saúde Pública**, [s.l.], v. 26, n. 11, p. 2039-2049, nov. 2010. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/csp/a/fQWy8tBbJkMFhGq6gPzsGkb/abstract/?lang=en#>>. Acesso em: 25 jun. 2022.

MONTEIRO, C.A.; CANNON, G.; LEVY, R.B.; CLARO, R.M.; MOUBARAC, J. C; MARTINS, A.P.; LOUZADA, M.L.; BARALDI, L.; CANELLA, D. *The Food System. Ultra-processing. The big issue for nutrition, disease, health, well-being.* **World Nutrition**. 2012. Disponível em: <<https://worldnutritionjournal.org/index.php/wn/article/view/358>>. Acesso em: 18 jun. 2022.

MONTEIRO, C. A.; CANNON, G.; LEVY, R.B.E. A estrela brilha. **World Nutrition**, [s.l.], v.7, n. 1-3, Jan.-Mar. 2016. Disponível em: <https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/896/o/Nova_classifica%C3%A7%C3%A3o_dos_alimentos.pdf>. Acesso em: 08 jul. 2022.

MONTEIRO, C. A. A Década da Nutrição da ONU, a classificação de alimentos NOVA e o problema com o ultraprocessamento. **Nutricionista de Saúde Pública**, [S.l.], n. 21, p. 5-17, 2018.

MOUBARAC, J.C. et al. *Consumption of ultra-processed foods and likely impact on human health. Evidence from Canadá.* **Public Health Nutr.**, Londres, v. 16, n. 12, p. 2240-8, 2013.

MOUBARAC, J. C. et al. *Food Classification Systems Based on Food Processing: Significance and Implications for Policies and Actions: A Systematic Literature Review and Assessment.* **Current Obesity Reports**, [Berlin], n. 3, p. 256–272, 2014.

MOURA, D. J. S., ARAÚJO, A. B. A. Marca, posicionamento e *brand equity*: um levantamento teórico. **Revista tecnologia & informação**, [s. l.], n. 3, p.7-19, jul./out. 2014. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/tecinfo/article/view/609>>. Acesso em: 11 fev. 2023.

NÓBREGA A. M. B. N. et al. Competências gerenciais do nutricionista gestor de unidades de alimentação terceirizada. **RAUNP**, [s.l.], v. 4, n. 2, p. 49-60, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/289>>. Acesso em: 17 dez. 2022.

OLIVEIRA, A. R. V. et al. Alergia alimentar: prevalência através de estudos epidemiológicos. **Revista de Ciências da Saúde Nova Esperança**, [s. l.], v. 16, n. 1, p. 7–15, 2018. Disponível em: <http://revistanovaesperanca.com.br/index.php/revistane/article/view/25>. Acesso em: 11 maio. 2023.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, metodologia e práticas**. 30. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

ORTIZ, C.; VALENZUELA, R.; LUCERO, A. Y. Doença celíaca, sensibilidade não celíaca ao glúten e alergia ao trigo: comparação de diferentes patologias desencadeadas pelo mesmo alimento. **Revista Chilena Pediatría**. 2016. Disponível em: <<https://www.revistachilenadepediatria.cl/index.php/rchped/article/view/286>>. Acesso em: 16 mar. 2023.

OZORIO, M. F.; SANTI, R. C.; HOFFMAN, R. C. Desenvolvimento das características do perfil empreendedor no curso de administração. In: **Evento Institucional de Iniciação Científica**. 2017.

PARENTE, N. de A.; SAMPAIO, H. A. de C.; CARIOCA, A. A. F.; BRITO, F.O. Efeito da Dieta Paleolítica em medidas antropométricas de obesos. **Revista Brasileira de Cineantropometria & Desempenho Humano**, [s.l.], v. 22, p. 1-12, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbcdh/a/DvrJdJfkf3nfq3jLgPnTbvn/abstract/?lang=en>>. Acesso em: 13 dez. 2022.

PEDRAZA, D. F. Padrões Alimentares: da teoria à prática- o caso do Brasil. **Revista Virtual de Humanidades**, [s.l.], v. 3, n. 9, jan./mar, 2004. Disponível em: <http://189.28.128.100/nutricao/docs/Enpacs/pesquisaArtigos/padroes_alimentares_teorica_e_pratica_2004.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2022.

PEDROSO, J. P. P.; MASSUKADO-NAKATANI, M. S.; MUSSI, F. B. A relação entre o jeito brasileiro e o perfil empreendedor: possíveis interfaces no contexto da atividade empreendedora no Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 4, p. 100–130, jul. 2009. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ram/a/YkjJFhBm9mYbFC5Kft7W9TG/abstract/?lang=pt#>> Acesso em: 15 fev. 2023.

PEREZ, C. **Signos da Marca: Expressividade e Sensorialidade**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PERROW, C. **Análise Organizacional: Um enfoque Sociológico**. São Paulo: Atlas, 1972.

PINHEIRO, K. A. de P. N. História dos hábitos alimentares ocidentais. **Revista Universitas Ciências da Saúde**, [s.l.], v.1, n.1, p. 173-190, 2005. Disponível em: <<https://www.gti.uniceub.br/cienciasaude/article/view/553/373>>. Acesso em: 09 abr. 2022.

PORTER, M. **Estratégia competitiva: Técnica para análise de indústrias e da Concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

POWELL, P. et al. **What is obesogenic environment**. *University of Nevada*: Reno, 2009. Disponível em: <<https://extension.unr.edu/publications.aspx>>. Acesso em: 16 out. 2022.

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa: Gradiva, 1992. Disponível em: <<https://tecnologiamidiaeinteracao.files.wordpress.com/2018/09/quivy-manual-investigacao-novo.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2022.

RIBEIRO, A. de L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2010.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RICO, E. M. Responsabilidade social empresarial e sustentabilidade. **Revista Administração em Diálogo- RAD**, [s.l.], v. 12, n. 1, maio, 2010. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/2936>>. Acesso em: 05 jun. 2022.

ROCHA E. L. C.; FREITAS A. A. F. Avaliação do Ensino de Empreendedorismo entre Estudantes Universitários por meio do Perfil Empreendedor. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, p. 465-486, jul./ago. 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/RDg86kGXNpFshX6spqYXDrG/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 17 abr. 2022.

ROCHA FILHO, W.; SCALCO, M. F.; PINTO, J. A. Alergia à proteína do leite de vaca. **Revista Médica de Minas Gerais**, Belo Horizonte, v. 24, n. 3, p. 374-380, 2014. Disponível em: <<https://www.rmmg.org/artigo/detalhes/1658>>. Acesso em: 20 fev. 2023.

SALIN, V. *Information technology in agri-food supply chains*. **The International Food and Agribusiness Management Review**, [s.l.], v. 1, n. 3, p. 329-334, 1998. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1096750899800032>>. Acesso em: 21 nov. 2022.

SAMPAIO, C. H. **Planejamento Estratégico**. 4. ed. Porto Alegre: SEBRAE-RS, 2004.

SANTOS, F. S. et al. *Food processing and cardiometabolic risk factors: a systematic review*. **Revista de Saúde Pública**, [s.l.], v. 54, p. 70, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rsp/a/z9V4DJjZbVmBsLzT5DCx3QB/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 23 jan. 2023.

SANTOS, D. B.; FERREIRA, N.C.; SCARSIOTA, L.P.M.; AVELINO, C.H. Franquias como estratégia de expansão no ramo de alimentação saudável. **Revista E- Humanitas**. 2020. Disponível em: <<https://unisalesiano.com.br/aracatuba/wp-content/uploads/2018/05/Revista-eHumanitas-8-2-semestre-2020-1.pdf#page=50>>. Acesso em: 06 jan. 2023.

SCHLESINGER, Hugo. **Pesquisa e Análise do Mercado**. Rio de Janeiro: Lidador, 1964.

SILVA, Danielle C. G. et al. *Food consumption according to degree of food processing, behavioral variables, and sociodemographic factors: Findings from a population-based study in Brazil*. **Nutrition**. [S.l.], v. 93, 2022.

SIMMONS, A. L.; SCHLEZINGER J. J.; CORKEY B.E. *What are we putting in our food that is making us fat? Food Additives, Contaminants, and Other Putative Contributors to Obesity*. **Curr Obes Rep**, [s.l.], p. 273-85, 2014. Disponível em: <<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/25045594/>>. Acesso em: 26 jun. 2022.

SOLÉ, D.; SILVA, L.R.; COCCO, R.R.; FERREIRA, C.T.; SARNI, R.O.; OLIVEIRA, L.C. Consenso Brasileiro sobre Alergia Alimentar: 2018. Etiopatogenia, clínica e diagnóstico. **Sociedade Brasileira de Pediatria e Associação Brasileira de Alergia e Imunologia**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, 2018. Disponível em: < http://aaai-asbai.org.br/detalhe_artigo.asp?id=851>. Acesso em: 17 mar. 2023.

STIEGER, M.; VAN DE VELDE, F. *Microstructure, texture and oral processing: new ways to reduce sugar and salt in foods*. **Current Opinion in Colloid & Interface Science**, [S.l.], n. 18, p. 334–348, 2013.

SUEZ, J. et al. *Artificial sweeteners induce glucose intolerance by altering the gut microbiota*. **Journal Nature**. 2014. Disponível em:<<https://www.nature.com/articles/nature13793>>. Acesso em: 29 out. 2022.

TAGLIACARNE, G. **Pesquisa de Mercado**: Técnica e prática. São Paulo: Atlas, 1989.

TONI, D. et al. A Configuração da Imagem de Alimentos Orgânicos e suas Motivações para o Consumo. **Ambiente & Sociedade**, São Paulo, v. 23, 2020. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/asoc/a/DCgyDRZgx6C78CSB67NwJMS/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 04 ago. 2022.

TONIAL, S. R. *Malnutrition and obesidade: contradictory faces in the misery and the abundance/ Desnutrição e obesidade*: Faces contraditórias na miséria e na abundância. Rio de Janeiro: 2001. Disponível em: <<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-320793>>. Acesso em: 11 ago. 2022.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

VASCONCELOS F. A. G.; CALADO C. L. A. Profissão nutricionista: 70 anos de história no Brasil. **Revista Nutrição**, Campinas, v. 24, n. 4, p. 605-617, jul. 2011. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rn/a/f9bqJ8CSMjpL4t4jQVzkLLD/?lang=pt>>. Acesso em: 12 maio. 2022

VENTURA, R. **Mudanças no Perfil do Consumo no Brasil**: Principais Tendências nos próximos 20 anos. Macroplan- Prospectiva, Estratégia e Gestão: 2010. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Marco-Ferreira-12/publication/273166492_Consumo_por_idosos_nos_arranjos_familiares_unipessoal_e_residindo_com_o_conjuge_uma_analise_por_regioes_do_pais_a_partir_de_dados_da_POF_2008_2009/links/57e433ac08ae06097a0bf6d2/Consumo-por-idosos-nos-arranjos-familiares-unipessoal-e-residindo-com-o-conjuge-uma-analise-por-regioes-do-pais-a-partir-de-dados-da-POF-2008-2009.pdf?_sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail&_rtd=e30%3D>. Acesso em: 07 jul. 2022.

VERGARA, S.; CORRÊA, V. **Propostas para uma Gestão Pública Municipal efetiva**. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

WORLD HEALTH ORGANIZATION – (WHO). **Diet, Nutrition and the Prevention of Chronic Diseases**. Geneva: WHO/FAO, 2002. Disponível em: <<https://www.who.int/publications/i/item/924120916X>>. Acesso em: 22 set. 2022.

WORLD HEALTH ORGANIZATION – (WHO). **Obesity and overweight**. 2021. Disponível em: <<https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>>. Acesso em: 21 set. 2022.

WORLD CANCER RESEARCH FUND – (AMERICAN INSTITUTE FOR CANCER RESEARCH). *Diet, nutrition, physical activity and cancer: A Global Perspective. A summary of the Third Expert Report. Continuous Update Project*. 2018. Disponível em: <<https://www.wcrf.org/wp-content/uploads/2021/02/Summary-of-Third-Expert-Report-2018.pdf>>. Acesso em: 21 set. 2022.

YANG, A. C. Declaração (*statement*) sobre prevalência de alergia ao leite de vaca. **Associação Brasileira de Alergia e Imunologia**, São Paulo, v. 1, n. 1, 2016. Disponível em: <<http://www.sbai.org.br/imagebank/2016-09-26-PREVALENCIA-A-LEITE-DE-VACA.pdf>>. Acesso em: 17 jan. 2023.

YONAMINE, G.H.; PINOTTI, R. **Alergia alimentar: alimentação, nutrição e terapia nutricional**. Manole, 2020.

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZUGMAN, F. **Empreendedores esquecidos: Um guia para médicos, advogados, contadores, arquitetos, psicólogos e outros profissionais administrarem melhor sua prática**. Rio de Janeiro. Elsevier; São Paulo: SEBRAE-SP, 2011.

APÊNDICE A – Roteiro Semiestruturado das Entrevistas

1. Identificação dos entrevistados
2. Quando e como surgiu a ideia?
3. Como foi a criação da empresa?
4. Como identificaram se existia a demanda para esse tipo de produto?
5. Como foi a escolha do nome da empresa?
6. O que vocês consideram um produto “Saudável. de verdade”?
7. Quais são os valores que vocês idealizaram para a empresa?
8. Quais as dificuldades de produzir alimentos saudáveis prontos para o consumo?
9. Quais as dificuldades atuais da empresa?
10. Qual a importância da atuação dos nutricionistas na criação e desenvolvimento da *Veritá*?
11. Quais as dificuldades de ser um nutricionista empreendedor?

ANEXO A – Questionário elaborado por Daniel**PESQUISA DE MERCADO**

1 - SEXO

 MASCULINO FEMININO

2 - IDADE

 15 – 19 ANOS 20 – 25 26 – 32 33 – 40 Acima de 40 anos

3 - Profissão:

4 - BAIRRO RESIDENCIAL :

5 - BAIRRO EM QUE TRABALHA OU ESTUDA:

6 - RENDA MENSAL

 Até 800 de 800 até 1200 de 1200 até 1800 de 1800 até 2500 de 2500 até 3500 de 3500 até 5000 mais que 5000

7 - Onde costuma almoçar:

 Restaurante próximo ao trabalho café leva comida de casa almoça em casa *shake* saudável lanches prontos

8 - O que procura no almoço?

 Comida saborosa Matar a fome sem se preocupar se o alimento é saudável Gastar pouco Comida saudável Rapidez e praticidade Fazer dieta

9 - Gasto diário com almoço

 até 12 Reais 12 até 18 Reais 18 até 25 acima de 25 Reais

10 - Planeja com antecedência a alimentação?

 sim não

11 - Se sim, onde adquire os produtos:

supermercado padaria cafés cozinha em casa tele-entrega lojas de produtos naturais

12 - Gasto médio diário com lanche da manhã/ lanche da tarde

até 5 reais entre 5 e 8 Reais 8 e 15 Reais Acima de 15 Reais

13 - O que procura comer nos lanches da manhã/ lanches da tarde?

não come nada biscoitos frutas sanduíche natural torta salgada empanado integral salgados fritos vitamina de fruta bolo ou torta shake

14 - Indique os alimentos abaixo que você considera saudáveis:

empanado integral sanduíche natural de peito de peru sanduíche natural de frango ou atum torta integral/ empadão de frango vitamina de frutas tigela de açaí barra de cereal biscoito integral *shake* herbalife misto quente hamburguer

15 - Tem o hábito de pedir lanche no trabalho

não até 2 vezes por semana mais que duas vezes por semana

Se sim, o que costuma pedir:

16 - Como prefere adquirir produtos saudáveis?

Pedindo online ou pelo telefone Em cafés ou restaurantes Supermercado Pontos de venda Indo ao próprio local para a retirada dos produtos

17 - Faz ou já fez algum tipo de acompanhamento individualizado na área de Nutrição ou Educação Física? Qual?

Não Nutricionista Personal Trainer Nutricionista e Personal Trainer

18 - De que maneira você acha que a alimentação pode contribuir com sua saúde (você pode marcar mais de uma opção):

diminuindo o consumo de gordura encontrando vitaminais e minerais para o meu organismo diminuindo o consumo de calorias diminuindo o consumo de carboidratos cortando o consumo de lactose e glúten diminuindo o consumo de açúcar

19 - Preço que considera justo para um lanche da tarde que não considera saudável:

Até 5 Reais Entre 5 e 8 Reais Entre 8 e 12 Reais Mais de 12 Reais

Preço que considera justo para um lanche da tarde que considera saudável:

Até 5 Reais Entre 5 e 8 Reais Entre 8 e 12 Reais Mais de 12 Reais

20 - Ordenar por importância o que procura em um alimento (1 sendo mais importante e 6 como menos importante):

sabor/prazer praticidade saúde disponibilidade confiabilidade sustentabilidade e ética

21 - Costuma fazer pedidos de alimentos entregues no seu domicílio? Quais?

Pizza X-Salada Cachorro quente Refeições Prontas Alimentos Congelados

Sushi

22 - Grau de satisfação com as opções de lanches disponíveis fora de casa (0 sendo nada satisfeito e 10 como muito satisfeito):

23 - Grau de facilidade de encontrar opções de lanches saudáveis fora de casa (0 sendo nada satisfeito e 10 como muito satisfeito):

24 - Possui algum tipo de intolerância alimentar ou evitar comer?

não não sei não, mas evito glúten e lactose sim,.....