

**CEETEPS – CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO
TECNOLÓGICA “PAULA SOUZA”**

ETEC DEPUTADO SALIM SEDEH

Habilitação: Técnico em Administração

Adriana Aparecida Mardegan

Aline Roberta da Silva

Ana Carolina de Moraes Nascimento

Antonio Carlos da Silva Oliveira

Bruno Mascarenhas da Silva

**Delícias da Tia Célia: Plano de negócios para um
empreendimento de marmitas congeladas saudáveis**

**Leme/SP
2025**

Adriana Aparecida Mardegan

Aline Roberta da Silva

Ana Carolina de Moraes

Antonio Carlos da Silva Oliveira

Bruno Mascarenhas da Silva

**Delícias da Tia Célia: Plano de negócios para um
empreendimento de marmitas congeladas saudáveis**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso Técnico em Administração da Etec
Deputado Salim Sedeh, orientado pela Prof.^a
Esp. Nathalie Gomes Julio, como requisito
parcial para obtenção do título de técnico em
Administração.

**Leme/SP
2025**

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho, primeiramente, a Deus, por nos conceder força, sabedoria e resiliência ao longo de toda a caminhada. À nossa família, pelo amor, compreensão e paciência nos momentos de desafio e desânimo. E a todos aqueles, professores, amigos e colegas que, de forma direta ou indireta, contribuíram com palavras de incentivo, ideias, inspirações e apoio durante a elaboração deste Trabalho de Conclusão de Curso.

AGRADECIMENTO

Nossos agradecimentos a todos os professores que estiveram conosco ao longo destes três semestres, pela dedicação e comprometimento com a educação, bem como por compartilharem seus conhecimentos, que foram fundamentais para a elaboração deste trabalho.

Em especial, agradecemos a nossa orientadora Nathalie Gomes Julio, pelo apoio, paciência e orientações valiosas durante todo o processo de desenvolvimento deste TCC.

EPÍGRAFE

“O sucesso é a soma de pequenos esforços repetidos dia após dia”

Robert Collier

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo apresentar um plano de negócios voltado para o empreendimento Delícias da Tia Célia, especializado na produção e venda de marmitas saudáveis congeladas. O estudo busca mostrar como o planejamento é essencial para a criação e o desenvolvimento de um pequeno negócio, além de servir como modelo teórico para empreendedores que desejam iniciar ou aprimorar seus empreendimentos. A pesquisa foi desenvolvida por meio de abordagem bibliográfica e pesquisa de campo, aplicada aos alunos da Etec Deputado Salim Sedeh, no município de Leme (SP). Os dados coletados mostraram que há grande interesse dos consumidores por opções alimentares saudáveis e práticas, o que demonstra a viabilidade e o potencial de crescimento do negócio proposto. De modo geral, o trabalho reforça a importância de planejar cada etapa antes de abrir uma empresa. Embora o mercado de alimentação saudável esteja em expansão, o sucesso de um empreendimento depende de um bom planejamento, controle operacional, qualidade dos produtos e estratégias de *marketing* eficazes.

Palavras-chave: Plano de negócios. Alimentação saudável. Empreendedorismo. Marmitas congeladas. Viabilidade.

ABSTRACT

This study aims to present a business plan for the Delícias da Tia Célia venture, specialized in the production and sale of healthy frozen meals. The research seeks to demonstrate how planning is essential for the creation and development of a small business, as well as serving as a theoretical model for entrepreneurs who wish to start or improve their enterprises. The study was developed through a bibliographic approach and field research applied to students from Etec Deputado Salim Sedeh, located in Leme (SP). The collected data showed great consumer interest in healthy and practical food options, which demonstrates the feasibility and growth potential of the proposed business. In general, the study reinforces the importance of planning each stage before opening a company. Although the healthy food market is expanding, the success of a venture depends on good planning, operational control, product quality, and effective *marketing* strategies.

Keywords: Business plan. Healthy eating. Entrepreneurship. Frozen meals. Viability

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Objetivos.....	13
1.1.1 Objetivo Geral.....	13
1.1.2 Objetivos Específicos.....	14
1.2 Relevância.....	14
1.3 Justificativa.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1 Plano de negócios - O que é e para que serve.....	15
2.2 Plano de <i>marketing</i>	19
2.2.1. Definição de ' <i>marketing</i> '.....	19
2.2.2. Público-alvo.....	20
2.2.3. Análise de mercado e concorrentes.....	21
2.2.4. Meios de divulgação e propaganda.....	22
2.2.5. Estratégias promocionais e de campanhas.....	23
2.3 Plano Operacional.....	24
2.3.1 Plano Operacional: Estrutura para Resultados Eficientes.....	24
2.3.2 <i>Layout</i> ou Arranjo físico.....	25
2.3.3 Legislação pertinente para comércios alimentícios.....	26
2.3.4 Fluxo de produção.....	26
2.4 Plano financeiro.....	27
2.4.1 Investimento inicial em um plano de negócio.....	27
2.4.2 Custos fixos.....	27
2.4.3 Custos variáveis.....	27
2.4.4 Projeção de vendas em um plano de negócio.....	28
2.4.5 Ponto de equilíbrio.....	28

2.4.6 <i>Payback</i> e ROI.....	28
2.4.6.1 <i>Payback</i>	28
2.4.6.2 ROI	28
2.4.6.3 Conclusão sobre <i>Payback</i> e ROI	29
2.4.7 Cenários alternativos	29
2.4.8 Conclusão da viabilidade financeira.....	29
3. Metodologia	29
3.1 Tipos de pesquisa.....	30
4. APLICAÇÃO DO CASO CONCRETO	30
4.1 Plano de <i>marketing</i>	31
4.1.1. Público-alvo:	31
4.1.2. Potencial de mercado:	32
4.1.3. Concorrência:.....	33
4.1.4. <i>Marketing</i> :	34
4.1.4.1. Identidade visual e Presença Digital	35
4.2 Plano Operacional	37
4.2.1 Fluxo de produção	38
4.2.1.1 Descrição do processo de produção.....	39
4.2.2 Cargos e responsabilidades	39
4.3 Plano Financeiro	40
4.3.1 Investimento Inicial	40
4.3.2 Cadastro MEI	42
4.3.2.1 Custos mensais do MEI (2025).....	42
4.3.2.2 Licenças e Alvarás.....	42
4.3.3 Custos fixos mensais	42
4.3.3.1 Custos Variáveis por Marmita.....	43
4.3.3.2 Custo variável estimado por marmita:.....	45

4.3.3.3 Aplicando margem de lucro de 30%	46
4.4 Projeção de vendas	47
4.4.1 Análise do Empreendimento Tia Célia.....	47
4.4.2 Agregar valor percebido (não apenas subir preço)	48
4.4.3 Ajustar o público-alvo.....	48
4.4.4 Trabalhar o preço de forma indireta:	48
4.4.4.1 Oferecer combos:	48
4.4.4.2 Recalcular com nova margem	49
4.4.4.3 Resumo da estratégia.....	49
4.5. Análise dos cenários: moderado e otimista	49
4.5.1 Cenário Moderado	49
4.5.1.1. Cálculos	50
4.5.2. Cenário Otimista	50
4.5.2.1. Cálculos	50
4.6. Resultados comparativos.....	50
4.6.1. Avaliação dos cenários	51
4.7. Ponto de equilíbrio	51
4.7.1. Conceito de Ponto de Equilíbrio.....	51
4.7.2. Aplicação dos Valores da marmita:.....	51
4.7.3. Cálculo do Ponto de Equilíbrio Mensal	51
4.7.4. Ponto de Equilíbrio Diário	52
4.8. <i>Payback</i> (retorno do investimento)	52
4.8.1. Cenário Moderado	52
4.8.2. Cenário Otimista	52
4.8.3. Interpretação dos Resultados	52
4.8.4. Análise da viabilidade econômica	53
4.9. Avaliação geral da viabilidade.....	53

5. Cronograma.....	55
6. Conclusão.....	56
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICE	61

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é reconhecido como um dos principais motores do desenvolvimento econômico e social, pois é capaz de gerar inovação, empregos e novas oportunidades de negócios. Segundo Dornelas (2008, p. 22), “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”.

Entretanto, para que a jornada empreendedora alcance seus objetivos de maneira eficaz, é fundamental estabelecer um plano bem definido. De acordo com Kotler (1992, p. 63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

Da mesma forma, Biagio e Batocchio (2005), afirmam que a estratégia de planejamento atua como um norteador para a empresa no mercado, além de fornecer a base para a execução de todas as atividades internas. Ela delinea o caminho que a empresa irá trilhar, sua posição no presente, as ambições e os alvos da organização, os princípios da empresa, bem como sua perspectiva e propósito.

Nesse contexto, o plano de negócios surge como um dos principais instrumentos de apoio ao empreendedor, especialmente para empresas de pequeno porte. Segundo o Sebrae (2013), o documento atua como um mapa que orienta o empresário na estruturação de sua ideia, permitindo planejar cada etapa do negócio antes de colocá-lo em prática. Ele contribui para a organização das informações, a definição de estratégias e a análise da viabilidade do empreendimento, além de apoiar o processo de gestão e o acompanhamento dos resultados.

Nos últimos anos, tem crescido significativamente a busca por hábitos de vida mais saudáveis e equilibrados. A pesquisa Barômetro 2023, realizada pela Ticket, revelou que 72% dos brasileiros esperam um cardápio mais saudável por parte dos restaurantes, sendo que 64% consideram essa escolha importante por motivos de saúde e 50% valorizam alimentos frescos e opções vegetais. Além disso, 91% dos entrevistados afirmaram dar atenção à alimentação balanceada e 87% valorizam a qualidade dos produtos consumidos em estabelecimentos de comida pronta (Ticket, 2023). Esse movimento tem impulsionado a expansão do setor de alimentação

saudável no país, abrindo espaço para o surgimento de novos modelos de negócios que unam praticidade e qualidade.

Dentro desse cenário, observa-se que o consumo de refeições práticas, como marmitas saudáveis congeladas, tem se tornado uma alternativa cada vez mais procurada, principalmente entre quem leva uma vida corrida e quer praticidade sem deixar de lado uma alimentação saudável. Um levantamento realizado pelo Sebrae-SP (2024) aponta que o número de pequenos negócios voltados à produção e comercialização de marmitas no Estado de São Paulo passou de 13.114 em 2018 para 97.270 em 2023, representando um crescimento médio anual de aproximadamente 49%. Esses dados evidenciam a consolidação do segmento de refeições prontas, que alia conveniência, preço acessível e benefícios à saúde. Além de atender a uma demanda crescente, esse tipo de negócio contribui para a melhoria dos hábitos alimentares da população e gera impacto econômico positivo, estimulando o empreendedorismo e a geração de renda.

O presente trabalho tem como tema o desenvolvimento de um modelo de negócios para o ramo de marmitas congeladas saudáveis, com o objetivo principal de apresentar os fundamentos teóricos que compõem um plano de negócios e demonstrar, na prática, como esse instrumento pode ser aplicado a um empreendimento real.

Dessa forma, o estudo foi estruturado em duas partes: a primeira aborda o plano de negócios sob uma perspectiva teórica, explicando sua importância e os principais elementos que o compõem – plano de *marketing*, plano operacional e plano financeiro. A segunda parte consiste na aplicação prática desse modelo teórico ao caso do empreendimento “Delícias da Tia Célia”, voltado à produção e comercialização de marmitas congeladas saudáveis.

Com isso, almeja-se auxiliar na compreensão da relevância do planejamento no âmbito do empreendedorismo, oferecendo um recurso valioso para orientar empreendedores que buscam impulsionar seus negócios por meio de um planejamento bem estruturado e executável.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Apresentar os fundamentos teóricos de um plano de negócios, descrevendo seus principais componentes e, posteriormente, aplicar esse modelo ao caso prático 'Delícias da Tia Célia', a fim de propor estratégias que possam auxiliar empreendedores que desejam abrir ou aprimorar um empreendimento.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Pesquisar o mercado de alimentação saudável, identificando tendências, oportunidades e o perfil do consumidor;
- Analisar a concorrência direta e indireta no segmento de marmitas congeladas;
- Definir os produtos a serem oferecidos, destacando seus diferenciais competitivos;
- Estruturar estratégias de *marketing* e vendas adequadas ao público-alvo;
- Planejar os aspectos operacionais do negócio, incluindo estrutura, logística e produção;
- Elaborar projeções financeiras que indiquem custos, receitas, lucratividade e ponto de equilíbrio;
- Avaliar os riscos e propor alternativas para minimizá-los;
- Aplicar o modelo de plano de negócios desenvolvido ao caso “Delícias da Tia Célia”, verificando sua viabilidade e potencial de crescimento.

1.2 Relevância

Este trabalho pretende contribuir não apenas para o desenvolvimento científico, mas também inspirar futuros empreendedores que desejam investir em negócios voltados à alimentação saudável. A escolha do tema se justifica por sua importância social, econômica e educacional.

Além disso, o estudo destaca-se por apresentar uma estrutura de plano de negócio aplicável a diferentes tipos de empreendimentos, podendo atuar como um guia prático para quem deseja iniciar um novo projeto. A combinação entre fundamentos teóricos e aplicações práticas proporciona uma compreensão mais ampla sobre como planejar e administrar um negócio de forma eficiente, especialmente no cenário competitivo do setor alimentício.

1.3 Justificativa

Empreender significa mais do que simplesmente criar uma empresa; é ter uma visão clara, ousadia e a habilidade de converter ideias em chances reais. No entanto,

começar algo não basta para assegurar o êxito; é crucial usar instrumentos de planejamento e administração que apoiem o empreendedor nas suas escolhas.

Dornelas (2008, p. 80) ressalta que a ausência de planejamento é um dos principais fatores que levam ao encerramento prematuro de muitas empresas, evidenciando a necessidade de organização estratégica antes da abertura do negócio. No caso de pequenas empresas, o planejamento assume papel ainda mais relevante, já que recursos financeiros e estruturais costumam ser limitados.

Nesse sentido, o plano de negócios se apresenta como uma ferramenta essencial para novos empreendedores. De acordo com o Sebrae (2022), ele auxilia na avaliação da viabilidade da empresa, descrevendo detalhadamente produtos, serviços, estratégias, público-alvo, concorrência e projeções financeiras. Além de orientar a gestão interna, também funciona como um guia para reduzir incertezas, aumentar as chances de sucesso e facilitar a captação de recursos junto a instituições financeiras ou investidores.

Paralelamente, observa-se um crescimento expressivo no mercado de alimentação saudável no Brasil. De acordo com relatório da Euromonitor International (2020), o setor movimentou cerca de R\$ 100,2 bilhões em 2020 e projeta-se crescimento de 27% até 2025. Além disso, estimativas do Sebrae (2023) indicam que esse mercado cresce em torno de 12,3% ao ano. Essa realidade cria um ambiente propício para empreendimentos que ofereçam marmitas congeladas saudáveis, unindo praticidade, sabor e saúde em um único produto.

Nesse cenário, a elaboração do presente trabalho se justifica por duas razões principais: em primeiro lugar, por contribuir para o aprimoramento acadêmico, trazendo uma discussão reflexiva sobre a utilização do planejamento na construção de um empreendimento; em segundo lugar, por propor a criação de um negócio inovador e viável, que atenda às necessidades de consumidores cada vez mais exigentes, ao mesmo tempo em que estimula o empreendedorismo e a geração de renda.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Plano de negócios - O que é e para que serve

Todo empreendedor, quando da abertura de um negócio, idealiza um futuro de sucesso para sua empresa. No sonho idealizado, a empresa possui uma estrutura

completa, funcionários excepcionais, grande demanda, poucos gastos, alta lucratividade e prospecções de crescimento.

No entanto, transformar esse ideal em realidade exige muito mais do que vontade e intuição. É necessário conhecimento, planejamento e capacidade de gestão. Como destaca Chiavenato (2007 p. 7):

O empreendedor precisa saber definir seu negócio, conhecer profundamente o cliente e suas necessidades, definir a missão e a visão do futuro, formular objetivos e estabelecer estratégias para alcançá-los, criar e consolidar sua equipe, lidar com assuntos de produção, *marketing* e finanças, inovar e competir em um contexto repleto de ameaças e de oportunidades. Um leque extenso. Uma corrida sem fim. Mas extremamente gratificante.

Ocorre que, para que a utopia imaginada se converta em um reflexo concreto da realidade do empreender, a primeira atitude a ser tomada não é a de agir impulsivamente, mas sim a de planejar. Antes de qualquer investimento ou iniciativa prática, o planejamento representa a base estruturante de qualquer empreendimento que almeja longevidade e sucesso.

É importante destacar que o planejamento aqui estudado não se resume a um processo superficial ou meramente formal do negócio. Trata-se de um processo estratégico, que exige análise de mercado, estudo de viabilidade, gestão financeira e projeção de riscos. Fase que, embora extremamente importante para a abertura e continuidade do negócio, é muitas vezes negligenciada pelos empreendedores na euforia do momento.

De acordo com o Boletim do Mapa de Empresas referente ao 3º quadrimestre de 2024, foram abertas 4.254.903 empresas no Brasil, o que representa um crescimento de 9,8% em relação ao ano anterior. Todavia, mais da metade dessas empresas foram encerradas no mesmo período — 2.436.190 empreendimentos — evidenciando que muitos negócios sucumbem não por falta de oportunidade, mas por ausência de planejamento adequado (MINISTÉRIO DO EMPREENDEDORISMO, 2025).

Um estudo do Sebrae (2023), intitulado "A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil", corrobora essa percepção, usando dados da Receita Federal e pesquisas de campo de 2018 a 2021. A pesquisa revelou que, entre as empresas que

encerraram suas atividades em 2020, uma parcela maior de empreendedores não tinha experiência prévia na área, enfrentava dificuldades de acesso a crédito, carecia de treinamento e apresentava falhas no planejamento. De acordo com o relatório, 17% dos empreendedores não fizeram nenhum planejamento antes de iniciar o negócio, e 59% planejaram por até seis meses.

O Sebrae (2023) também ressaltou que os empreendedores que fecharam suas empresas demonstraram menos conhecimento sobre aspectos cruciais do negócio e menor proatividade para aprimorar produtos ou serviços, além de investirem menos em capacitação. Esses elementos se somam a desafios no cenário externo, como a pandemia da Covid-19, mencionada por mais de 40% dos entrevistados como um dos principais motivos para o encerramento das atividades.

Ainda de acordo com o estudo, a taxa de mortalidade após cinco anos de operação é de 29% entre os microempreendedores individuais (MEIs), 21,6% entre as microempresas (MEs) e 17% entre as empresas de pequeno porte (EPPs). Em termos setoriais, o comércio apresenta a maior taxa de mortalidade (30,2% em cinco anos), seguido pela indústria de transformação (27,3%) e pelos serviços (26,6%), enquanto a indústria extrativa (14,3%) e a agropecuária (18%) registram as menores taxas.

Esses números mostram que a falta de um planejamento estratégico adequado, a carência de treinamento e as fragilidades na administração do negócio são fatores cruciais para o fechamento prematuro de empresas no Brasil, reforçando a necessidade de conduzir uma análise de mercado bem fundamentada antes de iniciar um empreendimento.

Neste ponto, destaca-se a ausência do chamado “plano de negócios”, que, segundo Dornelas (2005, p. 98) pode ser definido como:

Um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios.

Em outras palavras, o plano de negócios nada mais é do que um instrumento destinado a estruturar as principais concepções, estratégias e alternativas necessárias para uma análise da viabilidade do empreendimento desejado. Seu

objetivo consiste em possibilitar uma avaliação criteriosa antes da execução da ideia, reduzindo significativamente o risco de desperdício de recursos financeiros, tempo e esforços em um projeto sem fundamentos sólidos. Tal análise deve abranger aspectos mercadológicos, técnicos, financeiros, jurídicos e organizacionais, de modo a assegurar uma compreensão ampla e realista acerca da viabilidade.

Vale ressaltar que o plano de negócios, se realizado de forma estruturada e completa, é válido como documento de análise também para possíveis investidores/sócios e/ou instituições financeiras para estudo de financiamentos e/ou concessões de empréstimos.

Com isso, faz-se necessário destacar os pontos cruciais para elaboração desse documento. Primeiro, é necessário identificar o potencial mercadológico do negócio, o que se faz por meio do plano de *marketing*, onde é definido o produto ou serviço que será disponibilizado, o público-alvo (possíveis consumidores), o local de comercialização e as estratégias para tanto.

Ademais, é preciso ponderar sobre os aspectos financeiros, o que faz a partir de um plano próprio que analisa o investimento inicial para abertura e funcionamento do negócio, as projeções de custo fixos e variáveis e, ainda, a estimativa de receitas e retornos.

Tão importante quanto os destacados anteriormente é a estruturação operacional, ou melhor, o plano operacional, no qual deve-se estimar quais os materiais, equipamentos, equipe, funções e outras definições relacionadas à operação/realização do serviço ou produto idealizado, inclusive no que tange à administração e aos enquadramentos legais.

Neste cenário já é possível vislumbrar que os três planejamentos citados são correlatos. Para que seja possível a elaboração do projeto operacional, é preciso a determinação do produto, que também orienta o plano de *marketing* na definição do público-alvo e na análise do potencial mercadológico, o que, conseqüentemente, torna possível o estudo das prospecções financeiras.

Dessa forma, o plano de negócios revela-se uma ferramenta indispensável para quem deseja empreender com segurança e estratégia. Mais do que um simples documento, ele representa o mapa que orienta cada decisão e ação do

empreendedor, permitindo antever desafios, identificar oportunidades e reduzir incertezas.

2.2 Plano de *marketing*

2.2. Definição de '*marketing*'

Antes do aprofundamento no plano de *marketing*, faz-se necessário esclarecer alguns conceitos fundamentais, os quais podem auxiliar o empreendedor na elaboração desse planejamento estratégico, garantindo maior coerência e efetividade na aplicação prática das ações propostas.

Primeiramente, é necessário entender o que é "*Marketing*", sendo uma palavra derivada do idioma inglês "*market*", que significa mercado na tradução literal. Assim, *marketing* pode ser compreendido como a ação ou processo de levar produtos ou serviços ao mercado. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 4) "*marketing* é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos de valor entre si".

A partir desse conceito, infere-se que o *marketing* engloba uma série de estratégias e processos voltados para a criação, comunicação, entrega e troca de valor entre empresas, consumidores e sociedade. Seu objetivo central é compreender e atender às necessidades e desejos do público, garantindo ao mesmo tempo a sustentabilidade e a lucratividade do negócio.

Portanto, esse campo de estudo não se restringe à venda de produtos ou serviços, mas abrange todo o planejamento estratégico necessário para estabelecer e consolidar relações duradouras com os clientes.

Nesse sentido, essa área atua como uma disciplina estratégica, integrando planejamento, análise e execução para criar valor, satisfazer o consumidor e fortalecer a presença da empresa de forma sustentável e competitiva no mercado. Segundo Kotler e Keller (2012), o *marketing* é uma ferramenta central na criação de valor e no estabelecimento de relacionamentos duradouros com clientes.

Direcionando tal conceito ao "plano de *marketing*", este se torna fundamental para a tomada de decisões atinentes ao posicionamento de uma empresa, pois será possível identificar:

A. O Produto;

- B. O Público-alvo;
- C. O local de divulgação (digital ou material);
- D. O Posicionamento da marca no mercado;
- E. Possíveis concorrentes;
- F. Objetivos e metas de crescimento;
- G. Estratégias de divulgação e promoção.

Dessa forma, o plano de *marketing* não é apenas um documento teórico, mas uma ferramenta prática indispensável para orientar, planejar e consolidar o crescimento da empresa no mercado.

2.2.2 Público-alvo

A definição do público-alvo constitui uma das etapas mais importantes dentro do processo de segmentação de mercado, pois é a partir dessa identificação que a empresa consegue direcionar suas estratégias de forma precisa e eficaz.

Segundo Honorato (2004), a segmentação de mercado, por sua vez, consiste em dividir um mercado amplo em grupos menores e homogêneos de consumidores que compartilham características, necessidades e comportamentos semelhantes, possibilitando à organização compreender melhor quem são seus clientes e como alcançá-los.

O público-alvo representa, portanto, o conjunto de consumidores potenciais que a empresa busca atingir com seus produtos, serviços e campanhas de comunicação. Conhecer esse grupo é essencial para que as ações de *marketing* sejam bem direcionadas, evitando desperdício de recursos e garantindo que o produto ou serviço oferecido atenda efetivamente às expectativas do cliente.

De acordo com Lapolli (2010), identificar os principais grupos de consumidores facilita o desenvolvimento de estratégias assertivas, permitindo concentrar esforços e investimentos nos segmentos mais promissores para o negócio.

Segundo o Sebrae (2023), determinar o público-alvo envolve compreender aspectos demográficos, geográficos, psicográficos e comportamentais, como idade, renda, localização, estilo de vida e hábitos de consumo. Essa análise possibilita que a empresa desenvolva produtos e comunicações alinhados às reais demandas de seus consumidores, fortalecendo a marca e aumentando sua competitividade no mercado.

Portanto, conhecer o público-alvo não é apenas uma etapa técnica do *marketing*, mas um elemento estratégico para o sucesso organizacional, pois direciona as decisões de posicionamento, preço, distribuição e promoção, garantindo maior eficiência nas ações e resultados sustentáveis para a empresa.

2.2.3 Análise de mercado e concorrentes

A análise de mercado é um processo fundamental para compreender o ambiente em que um produto ou serviço será inserido. De acordo com o Sebrae (2023), trata-se de um procedimento que envolve a coleta e análise de informações sobre um mercado específico, com o propósito de compreender as oportunidades e desafios que ele oferece. Essa prática possibilita identificar o tamanho e o potencial de um mercado, compreender seu público, conhecer a concorrência e embasar decisões estratégicas mais seguras.

Com a definição do produto e do público a quem ele se destina, inicia-se a etapa de observação do mercado, que envolve não apenas o espaço geográfico a ser alcançado, mas também o perfil do consumidor e as influências que o ambiente exerce sobre seu comportamento. Essa avaliação permite entender como as preferências e motivações de compra são moldadas por fatores sociais, econômicos e culturais, oferecendo uma visão ampla do cenário em que o negócio atuará.

Segundo artigo publicado pelo Sebrae, intitulado “A importância do estudo de mercado”, Oliveira (2023) destaca que o primeiro passo para realizar o estudo deve ser a “definição do objetivo”, em outras palavras, o empreendedor deve buscar resolver uma dúvida, um questionamento que paira sobre o negócio. No contexto deste projeto, que tem como propósito o desenvolvimento de um plano voltado para o ramo de marmitas saudáveis, um dos objetivos é descobrir o que os clientes mais prezam: o paladar, o custo, a diversidade de pratos ou o uso de embalagens que não agredem o meio ambiente.

Na sequência, o autor destaca que é necessário definir a metodologia de pesquisa, ou seja, os procedimentos e instrumentos mais adequados para coletar os dados (OLIVEIRA 2023). Isso pode incluir entrevistas, questionários, registros oficiais ou informações disponíveis em fontes digitais. Com a reunião de tais dados, realiza-se a análise e organização dos resultados para identificar padrões e tendências

importantes, como o perfil de consumo, os fatores que influenciam a decisão de compra, a disposição a pagar e com que frequência o produto é adquirido.

Por sua vez, Oliveira (2023) explica que a terceira etapa da pesquisa inclui a avaliação dos concorrentes, etapa extremamente importante para mapear quem são aqueles que competem diretamente com o negócio, quais estratégias adotam, quais diferenciais oferecem e, por fim, como enfrentá-los.

Com base nestas informações, o empreendedor consegue definir estratégias mais assertivas de posicionamento, comunicação e divulgação do negócio, garantindo maior aderência do produto às expectativas do mercado. Assim, a análise de mercado não apenas orienta a abertura do negócio, mas também sustenta sua adaptação e crescimento em um cenário competitivo e em constante transformação.

2.2.4 Meios de divulgação e propaganda

Com a evolução constante dos meios de comunicação, o empreendedor moderno passou a dispor de uma ampla variedade de ferramentas e canais para divulgar seus produtos e serviços. No entanto, a simples presença nesses meios não garante resultados positivos, pelo contrário, uma divulgação sem planejamento estratégico pode representar perda de tempo, de recursos e de credibilidade.

Nesse contexto, antes de definir quais canais serão utilizados para promover o negócio, é essencial que as etapas anteriores do plano de *marketing* tenham sido cuidadosamente executadas — especialmente a análise de mercado, a definição do público-alvo e o posicionamento da marca. Somente com essas informações é possível compreender quem é o cliente ideal, o que ele busca e onde ele está, direcionando os esforços de comunicação de forma assertiva.

De forma geral, os canais se dividem em meios digitais e tradicionais:

1. Digitais (redes sociais, WhatsApp, sites e aplicativos de *delivery*) oferecem maior alcance, interação imediata e mensuração de resultados, sendo ideais para públicos jovens e conectados.

2. Tradicionais (panfletos, rádios e parcerias locais) continuam úteis para divulgação em comunidades e ações pontuais.

De acordo com as diretrizes apresentadas no artigo da Negócios SC (2018), a seleção dos meios de divulgação deve ser resultado de uma análise combinada entre o perfil do público-alvo, os objetivos do negócio e o comportamento de consumo de informação das pessoas que se deseja atingir. Ou seja, não existe um meio universalmente eficaz — o melhor canal será sempre aquele que mais se aproxima dos hábitos e preferências do público.

Em resumo, os melhores meios de divulgação são aqueles que alcançam o público certo, com a mensagem certa e no momento certo. O segredo está em unir estratégia, análise e criatividade para transformar cada investimento em comunicação, em um passo concreto para o crescimento do negócio.

2.2.5 Estratégias promocionais e de campanhas

As estratégias promocionais e de campanha são etapas fundamentais do plano de *marketing*, pois representam a aplicação prática das ações pensadas para alcançar o público-alvo e atingir os objetivos definidos. Entretanto, antes de investir tempo e recursos na criação de anúncios, posts, materiais gráficos ou vídeos, o empreendedor precisa ter absoluta clareza sobre o que deseja alcançar com aquela campanha.

Uma campanha pode ter diferentes finalidades, como aumentar o reconhecimento da marca, gerar novos leads, impulsionar as vendas de um produto específico, lançar um novo serviço, ou ainda fortalecer o relacionamento com os clientes atuais.

Cada um desses objetivos exige estratégias, mensagens e meios de divulgação diferentes. Segundo Kotler e Keller (2012), a definição clara de objetivos de *marketing* é essencial para orientar as estratégias e possibilitar a avaliação dos resultados alcançados. A ausência de objetivos bem definidos faz com que a divulgação se torne dispersa e ineficiente — levando o empreendedor a realizar investimentos sem critérios de mensuração de resultados e sem a possibilidade de verificar o retorno efetivo obtido.

Após definir o objetivo, o próximo passo é elaborar uma estratégia coerente, que combine a mensagem certa, os meios de divulgação adequados e o público correto. Segundo o Sebrae (2024), “conhecer estratégias de *marketing* e saber monitorar os resultados delas são entendimentos que podem elevar seu negócio a outro nível”, reforçando a importância de planejar campanhas com base em dados,

perfil do consumidor, comportamento de compra, tendências de mercado e orçamento disponível.

Em seguida, é necessário colocar a campanha em prática. O Sebrae (2024) recomenda produzir conteúdo (como posts, vídeos, anúncios, e-mails, materiais gráficos, etc.), publicar nas plataformas escolhidas e iniciar a divulgação conforme o público e os meios definidos. Aqui, a consistência e a frequência da comunicação são fundamentais — o público precisa ser impactado de forma contínua e coerente para criar lembrança e confiança na marca.

Ao término da campanha, o Sebrae (2024) orienta a elaboração de um relatório de desempenho, registrando tudo o que funcionou e o que pode ser melhorado nas próximas ações. Essa prática gera aprendizado estratégico, fortalece o processo de tomada de decisão e torna as futuras campanhas cada vez mais assertivas e lucrativas.

Portanto, conclui-se que, após a elaboração da estratégia, o empreendedor deve executar com planejamento, monitorar com atenção e ajustar com inteligência. O sucesso de uma campanha não depende apenas da ideia inicial, mas principalmente da capacidade de acompanhar, analisar e evoluir com base nos resultados obtidos (Sebrae, 2024).

2.3 Plano Operacional

2.3.1 Plano Operacional: Estrutura para Resultados Eficientes

De acordo com o Sebrae (2013), o plano operacional é um documento essencial para o funcionamento de qualquer empresa. Ele descreve, de forma detalhada, as atividades do dia a dia e mostra como as estratégias da organização se transformam em ações concretas. Na prática, é o elo entre o planejamento estratégico e a execução, garantindo que as metas definidas saiam do papel e se tornem resultados reais. Por meio desse plano, a empresa consegue organizar suas rotinas, padronizar processos e orientar cada setor de forma clara. Quando bem elaborado, o plano operacional evita imprevistos e desencontros, pois define como cada tarefa será executada, quem será o responsável e quais recursos serão utilizados. Isso ajuda cada colaborador a entender melhor o seu papel, reduzindo dúvidas, retrabalhos e conflitos.

Outro ponto importante é o controle do tempo e das entregas. O plano operacional deve incluir cronogramas e prazos bem definidos, o que permite acompanhar o andamento das atividades e manter o foco no cumprimento das metas. Essa previsibilidade ajuda a otimizar o uso de recursos e a melhorar a eficiência das operações.

Além disso, o plano facilita o acompanhamento de indicadores de desempenho, permitindo que a gestão avalie os resultados de forma contínua. Assim, fica mais fácil identificar falhas, corrigir rotas e promover melhorias nos processos. Esse acompanhamento constante contribui para aumentar a produtividade, a qualidade dos produtos e a satisfação dos clientes. Em um mercado cada vez mais competitivo, contar com um plano operacional bem estruturado é um grande diferencial. (SEBRAE, 2014)

Essa ferramenta reforça a cultura de planejamento, profissionalismo e foco em resultados, ajudando a empresa a crescer de forma sólida e organizada. Portanto, o plano operacional vai muito além de um simples instrumento de controle interno — ele é uma ferramenta de gestão que transforma ideias em ações e ações em resultados, alinhando o trabalho diário de toda a equipe aos objetivos estratégicos da organização (SEBRAE, 2014).

2.3.2 Layout ou Arranjo físico

O *layout* desempenha um papel fundamental para garantir que o ambiente de trabalho seja funcional, seguro e esteja de acordo com as normas sanitárias. Um bom planejamento do espaço físico define com clareza onde cada colaborador deve atuar e como os setores se relacionam entre si, otimizando o fluxo de atividades. Essa organização também facilita o cumprimento das boas práticas de manipulação de alimentos, especialmente em negócios do setor alimentício. A disposição adequada dos equipamentos, áreas de preparo, armazenamento e atendimento contribui para a higiene, a segurança e o controle de riscos à saúde. A legislação sanitária brasileira é rigorosa quanto a essas questões. (SEBRAE 2014)

O *layout* da empresa deve ser planejado de acordo com as leis vigentes e as diretrizes estabelecidas pela ANVISA. Para atender às normas da agência, utiliza-se a RDC nº 216, uma lei que dispõe sobre o regulamento técnico de boas práticas para serviços de alimentação.

2.3.3 Legislação pertinente para comércios alimentícios

A Lei nº 6.437, de 20 de agosto de 1977, estabelece as infrações e penalidades relacionadas a falhas nas condições higiênico-sanitárias. Entre as infrações mais comuns estão a exposição de produtos em locais inadequados, o armazenamento fora dos padrões exigidos e a falta de higiene no ambiente ou por parte dos manipuladores. Quando essas irregularidades são identificadas, a fiscalização pode aplicar desde advertências até multas e até mesmo interditar o estabelecimento, dependendo da gravidade da infração. O principal objetivo da lei, porém, não é apenas punir, mas orientar as empresas para que se adequem às normas, assegurando a proteção da saúde pública e a melhoria constante dos serviços prestados. (BRASIL, 1997).

2.3.4 Fluxo de produção

O fluxo de produção é a forma como as etapas de trabalho são organizadas para que um produto ou serviço seja feito do começo ao fim. Ele funciona como um caminho que cada tarefa deve seguir, garantindo que tudo aconteça na ordem certa e sem interrupções desnecessárias. Quando esse fluxo é bem planejado, o trabalho fica mais rápido, mais eficiente e com menos chance de erros.

Em um ambiente de preparo de alimentos, por exemplo, o fluxo costuma seguir uma lógica que evita cruzamentos indesejados: primeiro chega o alimento cru, depois ele é higienizado, cortado, preparado e, por fim, armazenado ou servido. Cada etapa fica em uma área específica, o que reduz riscos de contaminação e facilita a organização.

Um bom fluxo de produção também leva em conta a movimentação das pessoas. Isso significa posicionar equipamentos, bancadas e utensílios de maneira que o trabalhador não precise dar voltas, esbarrar em outros colegas ou voltar para etapas anteriores. Quanto mais direto e contínuo o percurso, melhor o rendimento. Outro ponto importante é que o fluxo deve permitir uma identificação rápida de problemas. Se alguma etapa trava, o restante do processo já sente o impacto. Por isso, manter um fluxo claro e bem distribuído ajuda a perceber falhas com antecedência e corrigi-las antes que se tornem maiores. (Antunes Júnior, 2000)

Em resumo, organizar o fluxo de produção é pensar no trabalho como uma linha contínua, onde cada etapa conversa com a próxima. Isso traz mais segurança, melhora o tempo de execução e contribui para resultados mais consistentes.

2.4 Plano financeiro

Antes de detalhar os itens que compõem o plano financeiro, é importante contextualizar o que ele significa em um plano de negócios: o plano financeiro reúne as projeções e controles que permitem avaliar a viabilidade econômica do empreendimento, prever necessidades de capital, dimensionar investimentos e monitorar resultados. Ele é composto por estimativas de investimento inicial, levantamento de custos fixos e variáveis, projeção de vendas, cálculo do ponto de equilíbrio e indicadores de retorno, como *payback* e ROI, além da análise de cenários alternativos para apoiar a tomada de decisões.

2.4.1 Investimento inicial em um plano de negócio

O investimento inicial corresponde ao montante necessário para estruturar e iniciar as operações de um empreendimento. Inclui, entre outros itens, a compra de equipamentos e máquinas, reformas e adequações do espaço físico, compra de matéria-prima/estoque inicial, despesas com legalização e registros, aquisição de móveis e utensílios, capital de giro para os primeiros meses (para cobrir despesas como aluguel, salários e fornecedores) e investimentos em *marketing* para o lançamento. De acordo com Dornelas (2018), planejar corretamente o valor do investimento inicial é fundamental para avaliar a viabilidade financeira e prevenir falta de recursos no início do empreendimento.

2.4.2 Custos fixos

Custos fixos são as despesas que não variam com o volume de produção ou vendas no curto prazo. Exemplos típicos são aluguel, salários da equipe administrativa, seguros e depreciação de equipamentos. Esses gastos precisam ser previstos no orçamento mensal para que se possa calcular as receitas mínimas necessárias para manter a operação.

2.4.3 Custos variáveis

Custos variáveis aumentam ou diminuem conforme o volume de produção ou vendas. São exemplos: matéria-prima, embalagens, comissões de vendas e parte do consumo de energia diretamente ligada à produção. A distinção entre custos fixos e

variáveis é fundamental para o planejamento financeiro e para o cálculo do ponto de equilíbrio (MARTINS, 2012).

2.4.4 Projeção de vendas em um plano de negócio

A projeção de vendas é a estimativa de receitas esperadas para um período futuro e serve de base para a elaboração do orçamento, controle de estoque, dimensionamento da equipe e gestão de recursos. Para ser realista, a projeção deve considerar o perfil do público-alvo, o comportamento do consumidor, a capacidade produtiva e a concorrência. Projeções bem fundamentadas ajudam a evitar superestimação de receitas e a planejar investimentos e capital de giro adequadamente.

2.4.5 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio (*break-even point*) indica o nível de vendas necessário para cobrir todos os custos fixos e variáveis. Quando o negócio atinge esse ponto não há lucro nem prejuízo. Este indicador é essencial para definir preços, ajustar a produção e avaliar a viabilidade do empreendimento em diferentes horizontes de tempo.

2.4.6 Payback e ROI

Os indicadores *Payback* e Retorno sobre Investimento (ROI) são amplamente utilizados para avaliar a viabilidade econômica de projetos.

2.4.6.1 Payback

O *payback* determina o tempo necessário para recuperar o capital investido por meio dos fluxos de caixa operacionais. É um indicador simples e útil para avaliar a liquidez do investimento (GITMAN, 2010).

Exemplo

Investimento inicial = R\$ 100.000,00

Retorno anual = R\$ 25.000,00

$Payback = 100.000 \div 25.000 = 4 \text{ anos}$

2.4.6.2 ROI

O ROI mede a rentabilidade do investimento em percentual, calculado pela razão entre o lucro líquido e o capital aplicado (SILVA, 2015).

Exemplo

Lucro líquido anual = R\$ 30.000,00

Investimento inicial = R\$ 100.000,00

$ROI = (30.000 \div 100.000) \times 100 = 30\%$

2.4.6.3 Conclusão sobre *Payback* e ROI

Enquanto o *payback* mostra em quanto tempo o investimento será recuperado, o ROI indica a rentabilidade do projeto. A análise conjunta desses indicadores fornece uma visão mais completa do risco e do retorno do investimento (GITMAN, 2010; SILVA, 2015).

2.4.7 Cenários alternativos

A elaboração de cenários (otimista, realista e pessimista) permite avaliar como variações no mercado, nos custos ou na demanda podem impactar os resultados do empreendimento. O uso de cenários ajuda a preparar estratégias de resposta e a mitigar riscos (FIGUEIREDO; NOVAES, 2013; SILVA; SANTOS, 2017).

Exemplos de cenários:

- Otimista: aumento da demanda, redução de custos;
- Realista (base): projeção conforme tendências atuais;
- Pessimista: queda da demanda, alta nos custos dos insumos.

2.4.8 Conclusão da viabilidade financeira

Com base nas projeções de receitas, no controle dos custos e na estimativa do investimento inicial, a análise financeira indica que o empreendimento tem potencial de sustentabilidade no médio prazo. No entanto, a viabilidade depende de disciplina na gestão financeira, acompanhamento contínuo dos indicadores e adequações diante de cenários adversos. Como ressalta Salazar (2019), a análise financeira é essencial para a tomada de decisão estratégica e para a avaliação realista dos riscos envolvidos.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipos de pesquisa

A metodologia adotada neste trabalho baseou-se em uma pesquisa exploratória de caráter quantitativo e bibliográfico.

A etapa teórica foi desenvolvida por meio de uma pesquisa bibliográfica e documental, utilizando livros, artigos científicos e materiais do Sebrae para fundamentar os conceitos sobre plano de negócio, *marketing*, operações e finanças.

Na etapa prática, foi realizada uma pesquisa quantitativa por meio da aplicação de um formulário estruturado, com o objetivo de identificar o perfil, as preferências e o comportamento de consumo do público-alvo. Essas informações foram utilizadas para subsidiar as decisões estratégicas relacionadas à precificação, público-alvo e posicionamento do mercado.

Os dados obtidos foram analisados estatisticamente e aplicados ao caso prático “Delícias da Tia Célia”, possibilitando a verificação da viabilidade do negócio e a adaptação das estratégias às necessidades reais do mercado.

4 APLICAÇÃO DO CASO CONCRETO

Antes de expor a aplicação prática do plano de negócios, faz-se necessário contextualizar a origem e o propósito do empreendimento “Delícias da Tia Célia”, cuja concepção surgiu a partir de uma vivência pessoal e familiar.

A ideia do negócio nasceu da observação da tia de uma das integrantes do grupo, que, mesmo sem possuir um estabelecimento comercial, sempre demonstrou habilidade e dedicação na preparação de marmitas caseiras e equilibradas para sua própria família. O cuidado na seleção dos ingredientes, o sabor característico das refeições e o zelo no preparo despertaram nos autores deste trabalho a percepção de que práticas simples, quando aliadas ao planejamento e à gestão adequados, podem se transformar em oportunidades reais de negócio.

Desse modo, o projeto “Delícias da Tia Célia” tem como propósito levar ao mercado o sabor e a qualidade da comida caseira, traduzindo o afeto e a confiança que inspiraram o nome da marca em uma proposta empreendedora estruturada e viável. O empreendimento busca atender a um público que, diante das rotinas aceleradas do cotidiano, procura refeições práticas, nutritivas e acessíveis, sem abrir mão do sabor e da sensação de bem-estar proporcionados por uma alimentação saudável.

Nesta seção, são apresentados os principais elementos que compõem o plano de negócios aplicado ao caso concreto, abrangendo o plano de *marketing*, que analisa o público-alvo, o potencial de mercado, a concorrência e as estratégias de divulgação; o plano operacional, que define a estrutura física, os recursos e o processo produtivo; e o plano financeiro, responsável por demonstrar a viabilidade econômica e a sustentabilidade do empreendimento.

Assim, busca-se evidenciar como uma inspiração familiar e afetiva pode evoluir para um projeto empreendedor sólido e promissor, desde que fundamentado em um planejamento eficiente, na análise criteriosa do mercado e na aplicação prática dos conceitos de gestão e administração.

4.1 Plano de *marketing*

4.1.1 Público-alvo:

A pesquisa de mercado realizada no ambiente escolar teve como objetivo compreender o perfil de consumo e as preferências alimentares de um público potencial para o negócio “Delícias da Tia Célia”. Os resultados indicam que os alunos constituem um público jovem, conectado e com rotinas intensas.

Observou-se que 73% dos respondentes têm entre 18 e 25 anos, 68,7% são do sexo feminino e 67,2% estudam e trabalham simultaneamente, evidenciando a relevância de produtos que ofereçam praticidade e conveniência no cotidiano. Esses dados sugerem que estratégias de comercialização voltadas para agilidade, acessibilidade e experiências rápidas de consumo tendem a atender de forma mais eficaz às necessidades desse segmento, oferecendo subsídios importantes para o planejamento do negócio.

Além disso, 70,1% dos entrevistados costumam comprar refeições prontas uma a duas vezes por semana, e metade (50%) afirmou ter interesse em adquirir marmitas saudáveis, enquanto 39,4% demonstraram interesse potencial (“talvez”). Isso confirma que existe uma demanda latente por opções equilibradas e saborosas.

O público-alvo do “Delícias da Tia Célia”, portanto, é formado majoritariamente por jovens adultos, estudantes e trabalhadores, que buscam alimentação saudável, prática e acessível. São consumidores que se preocupam com qualidade dos ingredientes (70,1%), sabor (67,2%) e preço justo (58,2%), priorizando o equilíbrio entre bem-estar e custo-benefício.

Resumo do perfil do consumidor “Delícias da Tia Célia”:

1. Faixa etária predominante: 18 a 25 anos (73,1% dos respondentes);
2. Gênero: Maioria feminina (68,7%);
3. Perfil ocupacional: 67,2% trabalham e estudam simultaneamente, evidenciando rotinas corridas e pouco tempo para cozinhar;
4. Hábitos de consumo: 70,1% compram refeições prontas de 1 a 2 vezes por semana; 58,2% preferem pedir por *delivery* (principalmente iFood);
5. Motivações de compra: qualidade dos ingredientes (70,1%), sabor (67,2%) e preço acessível (58,2%) são os fatores mais determinantes na escolha;
6. Preferência alimentar: 77,6% preferem marmitas tradicionais balanceadas;
7. Principais insatisfações com o mercado atual: falta de sabor (62,7%) e pouca variedade (37,3%).

Dessa forma, a marca deve direcionar sua comunicação para pessoas com estilo de vida ativo, que desejam manter uma alimentação equilibrada, mas não têm tempo para cozinhar diariamente. Assim, o “Delícias da Tia Célia” posiciona-se como uma solução prática, saborosa e saudável para o cotidiano desse público.

4.1.2 Potencial de mercado:

Os resultados da pesquisa demonstram que há forte potencial de crescimento para o mercado de marmitas saudáveis, especialmente em regiões onde predominam jovens e trabalhadores com rotinas dinâmicas.

Entre os participantes, 88% declararam estar dispostos a pagar entre R\$15 e R\$25 por marmita — faixa ideal para o posicionamento competitivo do negócio. Essa disposição mostra que há espaço para um produto com bom custo-benefício, desde que entregue qualidade, sabor e conveniência, fatores que os consumidores identificam como mais importantes.

Outro ponto relevante é que 62,7% dos respondentes reclamaram do sabor das marmitas atualmente disponíveis, e 37,3% apontaram a falta de variedade, o que indica uma lacuna clara no mercado local. O “Delícias da Tia Célia” pode se destacar oferecendo refeições balanceadas, bem temperadas e diversificadas, sem perder o apelo saudável.

Além disso, 57,7% dos entrevistados afirmaram ter interesse em planos semanais ou mensais, o que revela uma oportunidade para fidelizar clientes por meio de assinaturas e entregas programadas — modelo que atende à necessidade de praticidade, algo importante aos consumidores, e previsibilidade financeira, indispensável para uma empresa.

Em síntese, o potencial de mercado é promissor, pois o público demonstra interesse concreto, poder de compra compatível e insatisfação com as opções atuais. Com um produto que une sabor caseiro, qualidade nutricional e preço acessível, o “Delícias da Tia Célia” pode se consolidar como referência em alimentação saudável e prática para o público jovem e estudantil local.

4.1.3 Concorrência:

O mercado de marmitas saudáveis apresenta um nível considerável de competitividade, principalmente devido ao aumento da procura por refeições saudáveis e práticas. Ainda assim, há espaço para diferenciação, especialmente para negócios que consigam oferecer qualidade, sabor e atendimento personalizado — atributos que definem a proposta da Delícias da Tia Célia.

Destacam-se três tipos de concorrentes diretos identificados pelos próprios respondentes:

1. Restaurantes a quilo (23,9%), que oferecem variedade, mas nem sempre priorizam a composição nutricional equilibrada ou o controle de calorias;
2. *Delivery* via aplicativos como iFood (58,2%), que reúnem várias opções, mas comumente enfrentam críticas relacionadas ao alto preço, falta de padronização e qualidade inconsistente;
3. Produtores locais de marmitas (44,8%), que têm apelo caseiro, mas muitas vezes carecem de divulgação, embalagens adequadas e opções variadas de cardápio.

A pesquisa revela insatisfação significativa com o sabor (62,7%) e preço elevado (43,3%) das marmitas já consumidas, além de que 37,3% dos participantes mencionarem falta de variedade. Esses dados demonstram claramente uma brecha de mercado.

O “Delícias da Tia Célia” pode se diferenciar ao oferecer:

1. Cardápios semanais variados, combinando sabor e equilíbrio nutricional, sem repetir os mesmos pratos constantemente;
2. Comida caseira e bem temperada, mas ainda leve e saudável — um ponto valorizado por 67,2% dos entrevistados, que priorizam o sabor;
3. Preços acessíveis entre R\$15 e R\$25, faixa que representa o poder de compra da maioria (88% dos respondentes);
4. Planos de assinatura flexíveis (semanais ou mensais), já que 57,7% disseram ter interesse ou talvez aderir a esse modelo.

Portanto, o diferencial competitivo do “Delícias da Tia Célia” está em unir sabor, qualidade e preço justo, fatores que os concorrentes ainda não conseguem equilibrar plenamente.

4.1.4 Marketing:

A pesquisa indica que o público-alvo é jovem (73% entre 18 e 25 anos), majoritariamente feminino (68,7%), e composto em sua maioria por pessoas que estudam e trabalham (67,2%), ou seja, consumidores com rotina corrida, que valorizam praticidade, preço e alimentação saudável.

Dessa forma, o plano de *marketing* do “Delícias da Tia Célia” deve concentrar esforços em estratégias digitais e de relacionamento local, com foco em confiança, conveniência e estilo de vida saudável.

Principais ações de *marketing*, a serem realizadas no ambiente digital:

1. Utilização do Instagram como principal canal de divulgação, com postagens de cardápios semanais, vídeos do preparo das marmitas e depoimentos de clientes;
2. Uso do site oficial para exibir o cardápio, receber pedidos e gerenciar planos de assinatura;
3. WhatsApp Business como canal de atendimento rápido e humanizado, ideal para o público que preza por agilidade.

Marketing de relacionamento e parcerias locais:

1. Parcerias com academias, nutricionistas e escolas (onde a pesquisa foi aplicada), aproveitando o público que já demonstrou interesse em alimentação equilibrada;
2. Distribuição de amostras degustação em ambientes estudantis e corporativos, reforçando o vínculo com o público local.

Com relação ao posicionamento da marca, deve-se adotar uma comunicação simples, acolhedora e com tom familiar, refletindo o nome “Delícias da Tia Célia”, que remete à comida caseira e saborosa. O uso de frases e design que transmitem energia, saúde e bem-estar, conectando-se com o público jovem e ativo.

Essas estratégias são justificadas pelos resultados da pesquisa: o público já consome marmitas com frequência (70,1% de 1 a 2 vezes por semana), demonstra interesse em opções saudáveis (89,4% entre “sim” e “talvez”) em busca, principalmente, de qualidade, sabor e preço justo.

Portanto, o *marketing* deve reforçar exatamente esses valores — “*sabor caseiro com saúde e praticidade*” — como essência da marca.

4.1.4.1 Identidade visual e Presença Digital

Para exibir a essência da marca Delícias da Tia Célia de maneira visualmente atraente, criou-se um logotipo que captura os princípios fundamentais da empresa: bem-estar, paladar e atenção com a nutrição.

O emblema, composto por um coração delineado por folhagens, um talher e uma chama, evoca a concepção de refeições caseiras e nutritivas, elaboradas com zelo e afeto. Os matizes esverdeados acentuam a sugestão de dieta balanceada e orgânica, enquanto o tom alaranjado da chama alude ao aconchego do lar e ao deleite dos pratos.

Tal representação visual foi concebida com a finalidade de comunicar credibilidade, excelência e relacionamento estreito com o consumidor, facilitando o reconhecimento imediato da marca.

Figura 1 – Logotipo da marca Delícias da Tia Célia



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Ademais, elaborou-se um website oficial, cuja página de abertura exhibe o lema “Saúde e sabor em cada marmita”, evidenciando o maior atributo da marca: disponibilizar refeições em marmitas saudáveis e apetitosas.

O site desfruta de uma usabilidade descomplicada e acessível, com áreas reservadas à trajetória da marca, itens oferecidos, termos de uso e área de compras, oferecendo uma vivência prática e agradável ao visitante. A ilustração central na página inicial intensifica a ideia de diversidade e harmonia nutricional, exibindo marmitas vibrantes e cuidadosamente organizadas, o que favorece uma impressão favorável e profissional da companhia.

Figura 2 – Página inicial do site Delícias da Tia Célia



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

4.2 Plano Operacional

Levando em consideração que a cozinha da Tia Célia é uma cozinha residencial, é necessário que sejam realizadas mudanças simples nas máquinas que serão utilizadas. Sabendo que pequenos detalhes ajudam a controlar o fluxo de produção e o fluxo de ultrapassagem dos funcionários ao realizar suas funções, foi concluído a elaboração do seguinte *layout*:



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

No *layout*, os equipamentos são posicionados de forma estratégica, considerando a funcionalidade e a segurança do ambiente. Um exemplo disso é a localização dos freezers, que devem ficar afastados do fogão para evitar interferência térmica e garantir o bom funcionamento dos equipamentos.

Ventilação também não pode ser esquecida. Quando o ambiente tem uma boa circulação de ar, ajuda a manter a temperatura controlada, o que é crucial para a conservação dos alimentos e também para o bem-estar das pessoas que trabalham ali. Além disso, isso diminui o risco de proliferação de fungos ou bactérias.

Outra coisa é a iluminação. Em ambientes como cozinhas ou frigoríficos, uma boa iluminação faz toda a diferença. Ajuda tanto no dia a dia do trabalho quanto na prevenção de acidentes. Se a área for bem iluminada, é mais fácil identificar problemas, fazer a limpeza corretamente e evitar riscos.

Sobre os materiais usados, a escolha de superfícies que são fáceis de limpar e que resistem bem ao uso diário é essencial. Muitos lugares optam por aço inox, por exemplo, porque ele é mais durável, higiênico e simples de manter. Isso ajuda muito na hora de evitar a contaminação e na praticidade de manter tudo em ordem.

Observa-se também a presença de dois freezers, utilizados para separar alimentos crus dos já cozidos, reduzindo o risco de contaminação cruzada e facilitando a organização do armazenamento.

4.2.1 Fluxo de produção

O fluxo de produção na cozinha da Tia Célia foi organizado de um jeito que facilita o trabalho no dia a dia, evitando confusão e retrabalho. A ideia é que, desde o momento em que os ingredientes chegam até a entrega das marmitas, tudo siga um caminho lógico. Isso ajuda a equipe a manter o ritmo e garante que o cliente receba um produto sempre com a mesma qualidade.

1 - Etapas do fluxo de produção

- Recebimento e conferência dos ingredientes.
- Pré-preparo e higienização dos alimentos.
- Processo de cocção, seguindo os padrões definidos.
- Montagem das marmitas.
- Armazenamento adequado até o momento da entrega.

2 - Benefícios da padronização

- Mantém o sabor, quantidade e apresentação.
- Reduz erros e facilita o treinamento de novos colaboradores.

3 - Controle de tempo e qualidade

- A organização evita atrasos e melhora o tempo de preparo como um todo.
- Reforça a segurança alimentar e a qualidade do produto final.

4 - Organização do espaço físico

- Setorizar a cozinha agiliza o trabalho.
- Evita contaminação cruzada e deixa o ambiente mais higiênico.

5 - Redução de custos e desperdícios

- O estoque fica mais fácil de controlar.
- Os ingredientes são mais bem aproveitados, evitando perdas.

6 - Rastreabilidade do processo

- Facilita identificar onde ocorreu algum erro, quando acontece aumenta a confiança no produto entregue.

4.2.1.1 Descrição do processo de produção



Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

4.2.2 Cargos e responsabilidades

A definição dos cargos e das responsabilidades na Delícias da Tia Célia é essencial para que o trabalho diário aconteça de forma organizada. Quando cada função está clara, o fluxo de produção segue sem interrupções, evitando retrabalho, atrasos e confusões entre os membros da equipe.

A proprietária é responsável pelo planejamento do cardápio, pelo preparo dos alimentos e pela coordenação das etapas produtivas. Por estar à frente da operação, também toma as decisões necessárias para corrigir falhas ou ajustar o ritmo de trabalho conforme a demanda.

A ajudante geral oferece suporte direto, atuando no pré-preparo, na organização do ambiente, na higienização e na montagem das encomendas. Sua atuação garante que as etapas iniciais e intermediárias sejam concluídas no tempo adequado, permitindo que o restante do processo avance sem dificuldades.

O motoboy freelancer é encarregado das entregas, retirando os pedidos prontos e realizando o transporte até os clientes. Sua função depende de boa comunicação com a proprietária para assegurar que as entregas ocorram dentro dos horários previstos, principalmente em momentos de maior movimento.

Com essa divisão, a empresa consegue manter um fluxo de trabalho mais eficiente, já que cada pessoa entende sua função e contribui de forma direta para o andamento das atividades.

4.3 Plano Financeiro

4.3.1. Investimento Inicial

Para iniciar as operações do empreendimento, foi realizado um levantamento detalhado dos recursos necessários. O investimento inicial inclui a aquisição de equipamentos essenciais para a cozinha, bem como custos relacionados ao licenciamento da atividade, como obtenção de CNPJ e registro na Vigilância Sanitária. Dessa forma, é possível estimar o valor total do investimento inicial.

Vale ressaltar que esse montante pode ser reduzido caso o empreendedor(a) já disponha de alguns equipamentos ou utensílios.

Itens	Detalhamentos	Estimativa de custo (R\$)
Equipamentos de cozinha	Fogão industrial com forno 1x de R\$1.340,67 Geladeira tipo freezer 2x de R\$1.592,47= R\$ 3.184,94 Bancada inox com 3 divisórias 3x R\$589,00=R\$1.767,00	R\$ 6.292,61

Utensílios e materiais	Jogo com 5 panelas 2x de R\$ 629,90=R\$ 1.258,00 Kit de talheres 1x de R\$ 64,38 Kit de talheres plásticos /silicone1x de R\$ 242,68 Jogo de forma de alumínio 2x de R\$78,90=R\$ 157,80 Kits de recipientes de vidro com 6 peças 4x de R\$78,84 R\$ 315,36	R\$ 2.038,22
Embalagens (1 mês)	Kits com 30 unidades de marmitas plásticas 10x de R\$ 27,70=R\$ 277,00 1000 unidades de etiquetas 1x de R\$ 33,43 100 unidades de sacolas R\$ 80,76	R\$ 391,19
Licenciamento e registro	Informações completas abaixo da tabela de INVESTIMENTO INICIAL	R\$ 81,90
Marketing inicial	Criação da logo da marca – R\$350,00 Divulgação no Instagram (Valor por dia R\$ 5,35 = R\$160,50)	R\$ 510,50
Profissional contábil (Terceirizado)	Contrato com um escritório contábil terceirizado – R\$150,00/ mês	R\$ 150,00
Capital de giro (reserva de 2 meses)	Para cobrir trocos para o caixa;	R\$ 3.000,00

	Compra de ingredientes;	
--	-------------------------	--

Fonte de tabela: Elaborado pelos autores (2025)

Total estimado de investimento inicial – R\$12.464,42

4.3.2 Cadastro MEI

Ao abrir um MEI de marmitas, o processo de formalização é gratuito, mas há custos mensais com tributos e taxas municipais, como a da Vigilância Sanitária.

4.3.2.1 Custos mensais do MEI (2025)

Após a abertura, o MEI deve pagar mensalmente o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), que inclui impostos e a contribuição para o INSS. Como a atividade de marmitaria (CNAE 5620-1/04 - Fornecimento de alimentos preparados para consumo domiciliar) envolve comércio e serviços, o valor em 2025 é:

R\$ 81,90 mensais, que corresponde à soma de:

R\$ 75,90 para o INSS;

R\$ 1,00 para o ICMS;

R\$5,00 para o ISS.

4.3.2.2 Licenças e Alvarás

A dispensa de alvará de funcionamento para o MEI é automática desde setembro de 2020.

- Dispensa de alvará de funcionamento: O processo é automático e gratuito para o MEI.
- Licença da Vigilância Sanitária: Com relação a atividade de manipulação de alimentos exige uma licença da Vigilância Sanitária.
- Taxa de Fiscalização de Estabelecimentos (TFE): Em Leme, o MEI é isento da TFE.
- Profissional contábil (opcional): Embora não seja obrigatório, um contador pode auxiliar na formalização e na gestão do seu negócio por um custo adicional.

4.3.3 Custos fixos mensais

Os custos fixos são aqueles que ocorrem independentemente da quantidade de marmitas vendidas. Entre eles, destacam-se os gastos com energia elétrica, água, gás, serviços de internet, telefone, a divulgação mensal (necessária para manter a

visibilidade e atrair clientes), a contabilidade, tributos do MEI, o pró-labore da proprietária e a remuneração dos empregados.

Item	Explicação	Valor estimado (R\$)
Energia elétrica	Pelo estabelecimento ser em sua própria casa, terá um aumento dos gastos pela aquisição dos freezers	R\$ 486,31
Água e Gás	Água – R\$227,84 Gás – R\$500,00	R\$ 727,84
Internet / Telefone	Utilizado da própria casa da empreendedora	R\$ 149,90
Divulgação mensal	Impulsionamento de posts, divulgação local, pequenas promoções feitas no Instagram	R\$160,50
Contabilidade	Honorários do contador	R\$ 150,00
Prolabore	Salário da Tia Célia	R\$ 2.000,00
Remuneração do auxiliar	Auxiliar de cozinha R\$1.518,00.	R\$ 1.518,00

Fonte de tabela: Elaborado pelos autores (2025)

Total de custos fixos mensais estimados – R\$ 5.192,55

4.3.3.1 Custos Variáveis por Marmita

Os custos variáveis estão diretamente ligados ao volume de produção. Para uma marmita fitness padrão, foi feita uma estimativa considerando com base nos preços médios de mercado e porções utilizadas, o custo total por marmita está entre R\$9,54 à R\$10,49. Entretanto, para considerar possíveis variações de preço e garantir

uma margem de segurança, esse valor foi arredondado entre R\$23,00 à R\$29,00 por unidade.

Preços médios de insumos (base mensal ou lote):

Insumo	Quantidade/lote (Kg)	Preço total (R\$)	Preço por R\$/ kg
Frango (peito)	22	371,80	16,90
Tilápia	10	349,00	34,90
Patinho moído	8	263,20	32,90
Carne moída (2ª)	14	390,60	27,90
Arroz branco	55	319,00	5,80
Feijão (carioca)	17	168,30	9,90
Feijão orgânico	9	134,10	14,90
Legumes / vegetais (média)	10	147,20	14,72

Fonte de tabela: Elaborado pelos autores (2025)

Estimativa de quantidade de insumos por marmita (exemplo):

Componente	Quantidade por marmita (g)	Preço por unidade R\$/ g	Custo estimado (R\$)
Frango (peito)	150	0,01690	2,54
Arroz branco	300	0,00580	1,74
Feijão (carioca/ orgânico)	60	0,00990	0,59
Legumes/vegetais	30	0,01472	0,44
Temperos / Óleo	5		0,93
Tilápia	100	0,03490	3,49
Patinho moído	100	0,03290	3,29
Carne moída (2ª)	120	0,02790	3,35

Embalagem	1	0,92	1,30
Talheres de plástico	1 Garfo 1 Faca	0,98	2,00

Fonte de tabela: Elaborado pelos autores (2025)

4.3.3.2 Custo variável estimado por marmita:

Custo real por marmita:

Custo = (quantidade em g × preço por g)

Exemplo 1 — Marmita com frango

MARMITAS COM FRANGO			
Componente	Qtd (g)	Preço/g (R\$)	Custo (R\$)
Frango (peito)	150	0,0169	2,54
Arroz branco	300	0,0058	1,74
Feijão carioca	60	0,0099	0,59
Legumes / vegetais	30	0,01472	0,44
Temperos / óleo	-	-	0,93
Embalagem	-	-	1,3
Talheres	-	-	2
Custo total			9,54

Fonte de imagem: Elaborado pelos autores (2025)

Custo total: 2,54 + 1,74 + 0,59 + 0,44 + 0,93 + 1,30 + 2,00 = R\$ 9,54 por marmita.

Exemplo 2 — Marmita com tilápia

Exemplo. - Marmidas de Tilápia			
Componente	Qtd (g)	Preço/g (R\$)	Custo (R\$)
Tilápia	100	0,0349	3,49
Arroz branco	300	0,0058	1,74
Feijão carioca	60	0,0099	0,59
Legumes / vegetais	30	0,01472	0,44
Temperos / óleo	-	-	0,93
Embalagem	-	-	1,3
Talheres	-	-	2
Custo total			10,49

Fonte de imagem: Elaborado pelos autores (2025)

Custo total: 3,49 + 1,74 + 0,59 + 0,44 + 0,93 + 1,30 + 2,00 = R\$ 10,49 por marmita.

Exemplo 3 — Marmita com patinho moído

MARMITAS COM PATINHO MOÍDO			
Componente	Qtd (g)	Preço/g (R\$)	Custo (R\$)
Patinho moído	100	0,0329	3,29
Arroz branco	300	0,0058	1,74
Feijão carioca	60	0,0099	0,59
Legumes / vegetais	30	0,01472	0,44
Temperos / óleo	-	-	0,93
Embalagem	-	-	1,3
Talheres	-	-	2
Custo total			10,29

Fonte de imagem: Elaborado pelos autores (2025)

Custo total: $3,29 + 1,74 + 0,59 + 0,44 + 0,93 + 1,30 + 2,00 = \text{R\$ } 10,29$ por marmita.

Exemplo 4 — Marmita com carne moída (2ª)

MARMITAS COM CARNE MOÍDA (2ª)			
Componente	Qtd (g)	Preço/g (R\$)	Custo (R\$)
Carne moída (2ª)	120	0,0279	3,35
Arroz branco	300	0,0058	1,74
Feijão carioca	60	0,0099	0,59
Legumes / vegetais	30	0,01472	0,44
Temperos / óleo	-	-	0,93
Embalagem	-	-	1,3
Talheres	-	-	2
Custo total			10,35

Fonte de imagem: Elaborado pelos autores (2025)

Custo total: $3,35 + 1,74 + 0,59 + 0,44 + 0,93 + 1,30 + 2,00 = \text{R\$ } 10,35$ por marmita

4.3.3.3 Aplicando margem de lucro de 30%

Preço de venda = Custo $\times$ (1 + 0,30)

Tipo de marmita	Cálculo	Preço de venda(R\$)
Frango	$9,54 \times 1,30$	12,40
Arroz branco	$10,49 \times 1,30$	13,64
Feijão carioca	$10,29 \times 1,30$	13,38
Temperos / óleo	$10,29 \times 1,30$	13,46
Carne moída (2ª)	$10,35 \times 1,30$	13,46

Fonte de imagem: Elaborado pelos autores (2025)

- Nesse valor está embutido mão de obra R\$6,30, água R\$2,53, energia R\$0,78 e o gás por R\$0,56

4.4 Projeção de vendas

Com a aplicação de uma margem de 30%, os preços resultaram na faixa de R\$ 12,40 a R\$ 13,64. Para que os valores finais se situem entre R\$ 23 e R\$ 29, as margens de lucro necessárias seriam significativamente maiores, variando aproximadamente de 120% a 180%, conforme o tipo de marmita analisado.

Marmitta	Preço atual (30%)	R\$23,00	Margem necessária (R\$)
Frango	R\$ 12,40	140%	204%
Tilápia	R\$ 13,64	120%	176%
Patinho moído	R\$ 13,38	123%	182%
Carne moída (2ª)	R\$ 13,46	121%	180%

Fonte de imagem: Elaborado pelos autores (2025)

Ou seja, para atingir essa faixa, você precisaria de uma margem de lucro entre 120% e 180%, o que é comum no setor de alimentação pronta (pois inclui custos fixos e operacionais).

4.4.1 Análise do Empreendimento Tia Célia

A elaboração desta análise feita pelos autores deste projeto, baseou-se em referenciais teóricos reconhecidos na área de gestão, finanças e empreendedorismo, de modo a assegurar rigor metodológico e coerência técnica nos resultados apresentados. Segundo Almeida (2023), especialista em gestão de pequenos negócios, a avaliação de viabilidade deve considerar aspectos como formação de preço, comportamento do consumidor, estrutura de custos e estimativas de retorno — elementos utilizados como base neste estudo. Assim, os cálculos de margem, ponto de equilíbrio e projeção de vendas adotados no presente trabalho foram estruturados

conforme orientações amplamente aplicadas em micro e pequenas empresas do setor alimentício.

Da mesma forma, autores clássicos da área de finanças, como Gitman e Zutter (2010) e Brigham e Ehrhardt (2014), destacam que indicadores como ponto de equilíbrio, *payback* e margem de contribuição são essenciais para a tomada de decisão, uma vez que permitem estimar a capacidade de lucro, os riscos operacionais e o tempo de retorno do investimento. Esses referenciais foram utilizados como base conceitual para interpretar os resultados obtidos na análise.

Dessa forma, compreende-se que as conclusões apresentadas não derivam apenas da observação prática do negócio, mas de uma análise embasada em literatura técnica e em contribuições de especialistas da área. Assim, o estudo integra a realidade operacional da Delícias da Tia Célia com modelos e diretrizes reconhecidas nacionalmente, garantindo maior confiabilidade, validade e precisão aos resultados alcançados.

4.4.2 Agregar valor percebido (não apenas subir preço)

Para sustentar o aumento de preço, é necessário elevar a percepção de qualidade. Isso pode ser feito por meio de embalagens melhores (seladas, com divisórias e personalizadas), comunicação profissional, *marketing* que destaque atributos como preparo caseiro e ausência de conservantes, além da criação de cardápios temáticos (fitness, low carb, premium). A inclusão de acompanhamentos diferenciados e embalagens térmicas ou ecológicas também reforça o valor agregado.

4.4.3 Ajustar o público-alvo

A nova faixa de preço exige um público com maior poder aquisitivo e maior valorização da conveniência e qualidade. Assim, o foco deve migrar de consumidores sensíveis ao preço para profissionais de escritório, academias, empresas e clientes de *delivery* premium. A comunicação deve reforçar benefícios e diferenciais que justifiquem o reposicionamento

4.4.4 Trabalhar o preço de forma indireta:

4.4.4.1 Oferecer combos:

O preço pode ser ajustado gradualmente por meio de estratégias como combos (ex.: 5 marmitas por R\$ 120,00), oferta de tamanhos diferentes (padrão e premium) e

inclusão da taxa de entrega no valor final. Essas práticas reduzem a percepção de aumento e elevam o ticket médio.

4.4.4.2 Recalcular com nova margem

Com uma margem de 150%, os preços passam a se encaixar no valor de mercado desejado, variando entre R\$ 23,00 e R\$ 26,00. Essa margem garante viabilidade financeira e capacidade de cobrir custos operacionais, mantendo competitividade

Se aplicássemos margem de 150%, teríamos:

Marmita	Custo (R\$)	Novo preço (R\$)
Frango	9,54	+23,85
Tilápia	10,49	+26,23
Patinho moído	10,29	+25,73
Carne moída (2ª)	10,35	+25,88

Fonte de imagem: Elaborado pelos autores (2025)

Isso coloca todas as marmitas na faixa de R\$ 23,00 a 26,00, que é ideal.

4.4.4.3 Resumo da estratégia

- Aumentar margem para cerca de 150%; Preços entre R\$ 23 e R\$ 26
- Reforçar percepção de qualidade; Cliente aceita preço maior;
- Criar versões “premium” ou combos; facilita posicionamento;
- Investir em marca, rótulo e fidelização; sustenta o preço no longo prazo.

4.5. Análise dos cenários: moderado e otimista

4.5.1 Cenário Moderado

Este cenário representa um crescimento natural da operação após a implementação inicial das melhorias. Considera uma demanda estável, sem expansão agressiva do público-alvo.

- 59 marmitas vendidas por dia;
- 24 dias trabalhados no mês;
- Preço médio: R\$ 24,50;
- Margem Líquida: 25%

4.5.1.1 Cálculos

Total de marmitas mensais
 $59 \times 24 = 1.416$ unidades/mês

Receita bruta
 $1.416 \times 24,50 = \text{R\$ } 34.692,00$

Lucro líquido
 $34.692 \times 0,25 = \text{R\$ } 8.673,00$

Esse resultado indica que a operação se mantém financeiramente saudável, cobrindo custos e gerando retorno com margem moderada.

4.5.2 Cenário Otimista

O cenário otimista considera maior aceitação do novo posicionamento e impacto positivo das estratégias de agregação de valor. Nesse cenário, são considerados: aumento de 70% no volume de vendas, preço médio de R\$ 26,00, margem líquida de 30% e manutenção dos custos fixos.

4.5.2.1 Cálculos

Volume total de marmitas
 $1.416 \times 1,70 = 2.407$ unidades/mês

Receita bruta
 $2.407 \times 26 = \text{R\$ } 62.582,00$

Lucro líquido
 $62.582 \times 0,30 = \text{R\$ } 18.774,60$

Este cenário demonstra forte potencial de crescimento, sobretudo pela maior capacidade da marca de atingir consumidores que valorizam conveniência, qualidade nutricional e embalagens diferenciadas.

4.6 Resultados comparativos

A tabela a seguir resume os principais indicadores:

Indicador	Cenário Moderado	Cenário Otimista
Marmitas/mês	R\$ 1.416,00	R\$ 2.407,00
Preço médio	R\$ 24,50	R\$ 26,00
Receita Bruta	R\$ 34.692,00	R\$ 62.582,00
Lucro Líquido	R\$ 8.673,00	R\$ 18.774,60
Margem Líquida	25%	30%

Fonte de imagem: Elaborado pelos autores (2025)

4.6.1 Avaliação dos cenários

A análise projetada demonstra que o reposicionamento estratégico do empreendimento apresenta viabilidade econômica tanto no curto quanto no médio prazo. O cenário moderado já evidencia retorno financeiro consistente, enquanto o cenário otimista revela alto potencial de expansão, especialmente se forem consolidadas as ações de *marketing*, identidade visual, cardápios temáticos e fidelização do cliente.

Conclui-se que a adoção de preços entre R\$ 23,00 e R\$ 26,00, amparada por melhorias perceptíveis no produto, pode elevar significativamente a rentabilidade da operação. Dessa forma, o negócio se fortalece perante a concorrência e se posiciona de forma sustentável em um mercado crescente e competitivo.

4.7 Ponto de equilíbrio

4.7.1 Conceito de Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio (PE) representa a quantidade mínima de marmitas que a Delícias da Tia Célia deve vender mensalmente para cobrir todos os seus custos fixos, sem gerar lucro ou prejuízo. Sua fórmula geral é:

$$PE = CF / (PV - CV)$$

Onde:

CF = Custos Fixos Mensais

PV = Preço de Venda por Marmita

CV = Custo Variável por Marmita

4.7.2 Aplicação dos Valores da marmita:

- Custos Fixos (CF): R\$ 6.710,55
- Preço médio de venda (PV): R\$ 24,50
- Custo variável por marmita (CV): R\$ 10,00

4.7.3 Cálculo do Ponto de Equilíbrio Mensal

Passo 1: Subtrair o custo variável do preço de venda

$$PV - CV = 24,50 - 10,00$$

$$PV - CV = 14,50$$

Passo 2: Dividir os custos fixos pelo resultado acima

$$PE = 6.710,55 / 14,50$$

$$PE = 462,79 \approx 463 \text{ marmitas/mês}$$

4.7.4 Ponto de Equilíbrio Diário

Número de dias trabalhados no mês: 24

$$PE \text{ diário} = 463 / 24$$

$$PE \text{ diário} = 19,29 \approx 20 \text{ marmitas/dia}$$

A operação atinge equilíbrio financeiro ao vender aproximadamente 20 marmitas por dia. Como os cenários projetam vendas entre 59 e 100 marmitas por dia, o negócio opera muito acima do ponto mínimo, evidenciando forte viabilidade.

4.8 Payback (retorno do investimento)

O *payback* representa o tempo necessário para recuperar o investimento inicial através dos lucros mensais.

- Investimento Inicial: R\$ 12.689,82

A fórmula utilizada é:

$$\text{Payback} = \text{Investimento Inicial} / \text{Lucro Líquido Mensal}$$

4.8.1 Cenário Moderado

Lucro líquido mensal: R\$ 8.673,00

Cálculo:

$$\text{Payback} = 12.689,82 / 8.673,00$$

$$\text{Payback} = 1,46 \text{ meses, aproximadamente} = 1 \text{ ano e 5 meses}$$

4.8.2 Cenário Otimista

Lucro líquido mensal: R\$ 18.774,60

Cálculo:

$$\text{Payback} = 12.689,82 / 18.774,60$$

$$\text{Payback} = 0,67 \text{ meses, aproximadamente} = 7 \text{ meses}$$

4.8.3 Interpretação dos Resultados

- Cenário Moderado: 1,46 meses/ 1 ano e 5 meses

- Cenário Otimista: 0,67 meses/ 7 meses

Assim, o investimento inicial é recuperado entre 0,7 meses e 1 ano e 5 meses, tempo extremamente curto para o setor alimentício, onde o *payback* costuma variar entre 6 e 18 meses.

4.8.4 Análise da viabilidade econômica

A análise financeira demonstra que a Delícias da Tia Célia apresenta excelente viabilidade econômica, com alta margem de segurança e forte potencial de expansão. O ponto de equilíbrio de 20 marmitas por dia é significativamente inferior às projeções de venda (59 a 100 marmitas por dia), reforçando a estabilidade operacional.

O retorno do investimento (*payback*) inferior a dois meses posiciona o empreendimento como altamente favorável em termos de retorno financeiro. A combinação entre boa gestão de custos, margens entre 120% e 180% e posicionamento baseado em qualidade faz com que o empreendimento apresente excelentes perspectivas de crescimento e consolidação no mercado local.

4.9 Avaliação geral da viabilidade

A análise realizada ao longo deste estudo permitiu avaliar, de forma abrangente, a viabilidade econômica da Marmitaria. Considerando-se os investimentos iniciais, os custos fixos e variáveis, as projeções de vendas e os principais indicadores financeiros, verificou-se que o empreendimento apresenta condições extremamente favoráveis para sua implantação e continuidade no mercado local.

Os resultados evidenciam que o negócio opera com ampla margem de segurança. O ponto de equilíbrio, estimado em aproximadamente 20 marmitas por dia, é significativamente inferior às projeções de venda definidas nos cenários moderado e otimista, que variam entre 59 e 100 unidades diárias. Essa diferença demonstra a capacidade do empreendimento de cobrir seus custos com folga, reduzindo o risco operacional e garantindo maior estabilidade ao fluxo de caixa.

O retorno do investimento inicial de R\$ 12.689,82, ocorre em prazo muito reduzido, variando entre 0,67/ 7 meses e 1,46 meses/ 1 ano e 5 meses. Esse desempenho é bastante superior à média observada no setor alimentício, em que o

payback costuma situar-se entre 6 e 18 meses. Assim, o empreendimento caracteriza-se por um retorno financeiro rápido, tornando-se atrativo tanto do ponto de vista econômico quanto estratégico.

Além disso, a análise dos cenários demonstra que a adoção de estratégias de agregação de valor, como melhoria da apresentação, embalagem diferenciada, cardápios temáticos e fortalecimento da identidade visual, possibilita praticar preços entre R\$ 23,00 e R\$ 26,00. Essas ações ampliam o potencial de receita, elevam a percepção de qualidade e permitem atender um público mais exigente e disposto a pagar por maior conveniência e diferenciação.

Diante dos resultados apresentados, conclui-se que o empreendimento Delícias da Tia Célia apresenta alta viabilidade econômica e potencial significativo de crescimento. A combinação entre baixo risco operacional, rápido retorno financeiro e estratégias eficientes de posicionamento reforça a solidez do negócio e sua capacidade de consolidação no mercado. Assim, o empreendimento configura-se como uma oportunidade segura, rentável e promissora para investimento e expansão futura.

6 Conclusão

O presente trabalho teve como objetivo desenvolver um modelo teórico de plano de negócios aplicável a empreendedores que desejam abrir ou aprimorar seu próprio negócio e ao final aplicar esse modelo prático a uma pequena empresa voltada à produção e comercialização de marmitas saudáveis congeladas. A partir da teoria e da aplicação prática, foi possível compreender a importância do planejamento para a criação e gestão de um empreendimento, bem como analisar o comportamento do consumidor, identificar as estratégias de *marketing* adequadas e avaliar os aspectos operacionais e financeiros necessários para o sucesso do negócio.

Por meio do referencial teórico, foi possível compreender que o plano de negócios é uma ferramenta essencial para o planejamento e gestão de uma empresa pois permite ao empreendedor analisar o mercado, planejar recursos e antecipar riscos, além de identificar que o mercado de alimentação saudável vem apresentando crescimento constante nos últimos anos, impulsionados pela busca dos consumidores por praticidade e qualidade de vida. As contribuições de autores como Dornelas (2018), Chiavenato (2014), Kotler e Keller (2017) e Gitman (2010) reforçam que o planejamento é indispensável para garantir sustentabilidade e crescimento em ambientes competitivos.

A elaboração do plano de *marketing*, operacional e financeiro proporcionou uma visão abrangente das etapas necessárias para estruturar o empreendimento, desde o conhecimento do público-alvo até o controle de custos e receitas. A pesquisa de campo realizada com os alunos da Etec Deputado Salim Sedeh contribuiu para identificar o perfil dos consumidores e observar que há um interesse significativo pela alimentação saudável e consumo de marmitas congeladas, o que demonstra potencial de mercado para esse tipo de empreendimento local. Além disso, observou-se que o preço acessível e o sabor são fatores decisivos de compra, reforçando a necessidade de equilíbrio entre custo, conveniência e qualidade.

De modo geral, pode-se concluir que a abertura de uma empresa de marmitas saudáveis congeladas é viável pois apresenta potencial de crescimento, considerando as tendências de consumo e a busca por praticidade e bem-estar. Entretanto, para alcançar o sucesso desejado é indispensável ter um planejamento bom e adequado, com atenção a qualidade dos produtos, controle financeiro e estratégias de marketing eficazes que valorizem os benefícios da alimentação saudável. O plano de negócios

elaborado serviu como guia para estruturar as ações e demonstrar que com organização e foco, é possível atingir bons resultados.

O estudo reforça que empreender requer preparo, dedicação e análise constante do mercado, sendo o plano de negócios uma ferramenta indispensável para transformar ideias em empreendimentos viáveis e sustentáveis. Como recomendação, sugere-se que futuros estudos explorem novas estratégias de divulgação digital, parcerias com academias, quitandas, supermercados e nutricionistas para que dessa forma o negócio amplie sua atuação e conquiste ainda mais espaço no mercado.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Carlos. **Gestão aplicada a pequenos negócios: fundamentos de precificação, custos e comportamento do consumidor**. São Paulo: Editora Empreender, 2023.

ANTUNES JÚNIOR, José Antônio Valle. O mecanismo da função de produção: a análise dos sistemas produtivos do ponto-de-vista de uma rede de processos e operações. *Revista Produção*, v. 10, n. 2, p. 15-28, 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/Hz4qnqf4ScHHLQMwztWPd7H/?format=pdf>. Acesso em: 14 nov. 2025.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 1. ed. Barueri, SP: Manole, 2005.

BRASIL. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004. Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 17 set. 2004. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2004/res0216_15_09_2004.html. Acesso em: 20 set. 2025.

BRIGHAM, Eugene. F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração financeira: teoria e prática**. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Atlas, 1995.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

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

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 11. ed. São Paulo: Pearson Education, 2010.

HONORATO, Gilson. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

KOTLER, Philip.; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAPOLLI, Édio. **Administração de marketing**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2010.

MARTINS, Eliseu. **Administração financeira: princípios e práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MINISTÉRIO DO EMPREENDEDORISMO, DA MICROEMPRESA E DA EMPRESA DE PEQUENO PORTE; SECRETARIA DE MICROEMPRESA E EMPRESA DE PEQUENO PORTE; DIRETORIA NACIONAL DE REGISTRO EMPRESARIAL E INTEGRAÇÃO. **Boletim do Mapa de Empresas: 3º quadrimestre de 2024**. Brasília, 24 jan. 2025.

NEGÓCIOS SC. Como escolher os meios de divulgação ideais para o seu negócio. 23 out. 2018. Disponível em: <https://www.negociossc.com.br/blog/como-escolher-os-meios-de-divulgacao-ideais-para-o-seu-negocio/>. Acesso em: 30 out. 2025.

OLIVEIRA, Lailla. A importância do estudo de mercado. *Sebrae*, 26 set. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/a-importancia-do-estudo-de-mercado,92e9812ca826e510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 28 out. 2025.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SALAZAR, Fernando. **Gestão financeira para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2019.

SAVEGNAGO SUPERMERCADOS. Site oficial – Leme. Disponível em: <https://www.savegnago.com.br/leme>

SEBRAE. 8 estratégias de *marketing* que vão impulsionar os resultados. 23 out. 2024. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/8-estrategias-de-marketing-que-vao-impulsionar-os-resultados%2C14811442a9651910VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 30 out. 2025.

SEBRAE. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. Brasília: Sebrae, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 7 nov. 2025.

SEBRAE. Como determinar o público-alvo da sua empresa. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-determinar-o-publico-alvo-da-sua-empresa,fa1c7553c86c6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 16 out. 2025.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios: especialistas em pequenos negócios**. Brasília: Sebrae, 2013. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 16 out. 2025.

SEBRAE. Como fazer uma boa análise de mercado. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-uma-boua-analise-de-mercado,2061b189deb36810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 7 nov. 2025.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio**. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 9 ago. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 30 out. 2025.

SEBRAE-SP. Pesquisa do Sebrae-SP mostra crescimento do número de pequenos negócios de marmitas desde 2018 no Estado de São Paulo. São Paulo: Sebrae-SP, 2024. Disponível em: <https://sp.agenciasebrae.com.br/cultura-empREENDEDORA/pesquisa-do-sebrae-sp-mostra-crescimento-do-numero-de-pequenos-negocios-de-marmitas-desde-2018-no-estado-de-sp/>. Acesso em: 16 out. 2025.

SILVA, João Pedro da. **Avaliação de projetos: ferramentas e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

TICKET. Barômetro 2023: mais de 70% dos brasileiros desejam que restaurantes aumentem a oferta de alimentos saudáveis. Edenred, 2023. Disponível em: <https://www.edenred.com.br/mais-de-70-dos-brasileiros-desejam-que-restaurantes-aumentem-a-oferta-de-alimentos-saudaveis-mostra-pesquisa-da-ticket/>. Acesso em: 27 ago. 2025.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados

Este formulário faz parte de um TCC sobre o consumo de marmitas congeladas. O objetivo é entender preferências e hábitos alimentares em relação a refeições saudáveis. As respostas serão usadas apenas para fins acadêmicos. Agradecemos sua colaboração!

1. Qual a sua idade?

- ☐ Menos de 18 anos ☐ 36 a 45 anos
☐ 18 a 25 anos ☐ Acima de 45 anos

2. Qual o seu sexo?

- ☐ Feminino
☐ Masculino
☐ Prefiro não responder

3. Atualmente você:

- ☐ Estuda
☐ Trabalha
☐ Estuda e trabalha

4. Com que frequência você costuma comprar refeições prontas (marmitas, restaurantes, delivery)

- ☐ Nunca ☐ 3 a 4 vezes por semana
☐ 1 a 2 vezes por semana ☐ Todos os dias

5. Você estaria interessado(a) em comprar marmitas saudáveis?

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Talvez

6. Onde você costuma comprar refeições prontas?

- ☐ Restaurante a quilo
- ☐ *Delivery (iFood, etc.)*
- ☐ Marmitas caseiras/fornecedores locais

Outro: _____

7. Quando escolhe onde comprar comida, o que é mais importante para você?

- ☐ Preço
- ☐ Qualidade dos ingredientes
- ☐ Sabor
- ☐ Opções saudáveis
- ☐ Rapidez nas entregas

8. Quanto você estaria disposto(a) a pagar em média por uma marmita saudável?

- ☐ Até R\$15,00
- ☐ Entre R\$16,00 e R\$20,00
- ☐ Entre R\$21,00 e R\$25,00
- ☐ Acima de R\$25,00

9. Qual tipo de marmita saudável mais te atrai?

- ☐ Fitness (baixa caloria, foco em dieta)
- ☐ Tradicional balanceada (arroz, feijão, salada, carne magra)
- ☐ Vegetariana/Vegana
- ☐ Sem restrições, apenas mais saudável que fast food

Outro: _____

10. O que mais te desagrada nas marmitas prontas que você já comprou?

- ☐ Falta de sabor
- ☐ Preço alto
- ☐ Pouca variedade
- ☐ Tamanho pequeno
- ☐ Falta de opções

Outro: _____

11. Se houvesse a opção de plano semanal/mensal de marmitas saudáveis, você teria interesse?

☐ Sim

☐ Não

☐ Talvez

12. Em poucas palavras, o que você gostaria que uma marmita saudável oferecesse para te conquistar como cliente? _____