

**ETEC IRMÃ AGOSTINA
EXTENSÃO CEU CIDADE DUTRA
Curso Técnico em Administração**

**Ana Cristina Santos Ribeiro
Maria Clara Camargo Alves
Maria Lucinda da Silva Gordiano
Maykon Kaio Porto de Abreu
Nicole Araujo Matias
Wanessa de Souza Bezerra**

**DELÍCIAS DO CÉU:
PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UMA PADARIA
COM OPERAÇÃO VIA PLATAFORMA DIGITAL**

**São Paulo
2025**

Ana Cristina Santos Ribeiro
Maria Clara Camargo Alves
Maria Lucinda da Silva Gordiano
Maykon Kaio Porto de Abreu
Nicole Araujo Matias
Wanessa de Souza Bezerra

**DELÍCIAS DO CÉU:
PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UMA PADARIA
COM OPERAÇÃO VIA PLATAFORMA DIGITAL**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Técnico em
Administração da Etec Irmã Agostina, como
requisito parcial para obtenção do título de
técnico em Administração, sob a orientação
do Prof. Me. Tadeu Silvestre da Silva.

**São Paulo
2025**

RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso tem por objetivo analisar a viabilidade da implantação da Padaria Delícias do Céu, um negócio do setor de panificação que funcionará principalmente através de uma plataforma digital, com vendas feitas pelo seu próprio aplicativo e pelo iFood. A pesquisa foca na elaboração de um plano de negócio que avalia os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros necessários para o funcionamento do modelo proposto, levando em conta o aumento do comércio eletrônico e a crescente demanda por serviços de entrega no setor alimentício. Com base em revisão teórica, pesquisa de campo e estudos de mercado, este trabalho identifica o perfil dos consumidores da região do Cantinho do Céu (São Paulo – SP), analisa o comportamento de compra e compara a atuação dos principais concorrentes locais. Os resultados mostram que há uma forte adesão do público ao modelo digital, alta intenção de compra via delivery e oportunidade para se diferenciar com produtos artesanais e atendimento personalizado. A análise financeira mostra que o negócio é viável economicamente, com margem de contribuição boa, lucratividade acima dos parâmetros mínimos e retorno do investimento em pouco tempo. A conclusão é que a implantação da padaria digital tem boas condições para ser bem-sucedida se for apoiada por estratégias adequadas de marketing, eficiência operacional e monitoramento constante da experiência do cliente.

Palavras-chave: Comércio eletrônico. Padaria digital. Serviços de delivery. Plano de Negócio. Viabilidade financeira.

ABSTRACT

This paper aims to contribute to the development of an effective e-commerce strategy for the Delícias do Céu Bakery, through the creation of an online platform that allows the sale of high-quality products and convenience to customers. Furthermore, it highlights the use of digital marketing strategies and data analysis to improve the customer experience and increase sales. This initiative intends to empower Delícias do Céu Bakery to position itself as a leading brand in the online bakery market, offering fresh, high-quality products and promoting customer satisfaction and loyalty. Through research and data collection, it was possible to identify the needs and opportunities that can be improved within the implementation of e-commerce for the bakery, allowing customers access to high-quality products and convenience. Therefore, the work developed represents a significant advance for Delícias do Céu Bakery, with the potential to positively impact the customer experience and increase sales, promoting the growth and sustainability of the business.

Keywords: E-commerce. Digital marketing. Customer experience. Online bakery. Corporate sustainability.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos, em primeiro lugar, a Deus, pela força e iluminação ao longo desta jornada.

Aos nossos familiares, pelo incondicional apoio, incentivo e amor, e por nos transmitirem os valores de honestidade, empatia e coragem, essenciais para as nossas escolhas e caminhos na vida.

Ao orientador, Prof. Me. Tadeu Silvestre, pelo indispensável acompanhamento, pela paciência e pelo constante incentivo no processo de produção deste trabalho.

Aos professores Bruno Pereira, Cristine Duarte e Ailton Amaral, pelo valioso incentivo, compreensão e apoio prestado em momentos desafiadores da nossa trajetória acadêmica.

Aos colegas do curso Técnico em Administração, pela solidariedade e pela partilha de conhecimentos e experiências, comprovando a importância da vivência e da troca de saberes.

Por fim, aos docentes do curso Técnico em Administração, em especial à Profa. Edilma Pedrosa e ao Prof. Adriano Barbosa, pela dedicação, paciência e ensinamentos transmitidos.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1 O comércio eletrônico: conceitos e dinâmicas	19
2.2 Inovação disruptiva e a transformação do setor de alimentício	20
2.3 Análise de Viabilidade do Negócio e a Jornada do Consumidor.....	20
2.4 O mercado de comida de <i>delivery</i> no Brasil.....	21
3 PLANO DE NEGÓCIOS	24
3.1 Sumário executivo	24
3.1.1 Resumo dos principais pontos do negócio.....	24
3.1.2 Dados dos empreendedores experiência profissional e atribuições.....	25
3.1.3 Dados do empreendimento	25
3.1.4 Missão da empresa	25
3.1.5 Setores de atividades.....	26
3.1.6 Forma jurídica	26
3.1.7 Enquadramento tributário	26
3.1.8 Capital social e Fontes de recursos	27
3.2 Análise de mercado	27
3.2.1 Estudo dos clientes	27
3.2.2 Estudo dos concorrentes.....	32
3.2.3 Estudo dos fornecedores.....	32
3.3 Plano de Marketing	34
3.3.1 Descrição dos principais Serviços e Produtos.....	34
3.3.2 Preço.....	36
3.3.3 Estratégias promocionais	36
3.3.4 Estruturação de comercialização	36
3.3.5 Localização do negócio.....	40
3.4 Plano Operacional.....	40
3.4.1 Layout.....	41
3.4.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços	42
3.4.3 Processos operacionais	42
3.4.4 Gestão de Estoque e Suprimentos.....	43
3.4.5 Logística de entrega.....	44

3.4.6 Necessidade pessoal	44
3.4.7 Estrutura de Funcionamento	44
3.5 Plano Financeiro	45
3.5.1 Investimento Fixo	45
3.5.2 Capital de Giro	47
3.5.3 Prazo e Estoque.....	48
3.5.4 Caixa Mínimo	48
3.5.5 Investimento Pré-operacional.....	48
3.5.6 Investimento FixoTotal (Resumo).....	49
3.5.7 Projeção de Venda e Faturamento.....	50
3.5.8 Despesas Mensais Fixas.....	51
3.5.9 Análise de Viabilidade Financeira	51
3.5.10 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)	51
3.5.11 Indicadores de Viabilidade	52
3.6 Construção de Cenários.....	53
3.7 Avaliação Estratégica	53
3.7.1 Análise de Matriz F.O.F.A	53
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	55
REFERÊNCIAS.....	57

1 INTRODUÇÃO

Em um mercado cada vez mais competitivo e digital, as empresas precisam adaptar-se às novas tendências e tecnologias para se manterem relevantes. A pandemia de COVID-19 acelerou o processo de transformação digital, e o comércio eletrônico consolidou-se como estratégia fundamental para organizações que buscam alcançar e sustentar uma presença online sólida.

Nesse cenário, a Padaria Delícias do Céu visa desenvolver uma estratégia eficaz de comércio eletrônico, com o propósito de oferecer produtos de alta qualidade e agregar conveniência à experiência de seus clientes, especialmente em uma região na qual a ausência de padarias estruturadas pode restringir o acesso da população a serviços de panificação adequados. Coloca-se, assim, como questão central deste estudo: **a implantação de uma padaria digital na região do Cantinho do Céu é economicamente, operacionalmente e comercialmente viável, considerando o comportamento dos consumidores e a competitividade do setor?**

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) se propõe a estudar o processo de elaboração de um plano de negócio para implantação de uma empresa do ramo de panificação baseada no uso de uma plataforma digital. O objetivo principal é analisar a viabilidade econômica e financeira e as estratégias adequadas desse negócio, partindo da tese de que as tecnologias digitais podem contribuir para melhorar a experiência dos clientes e contribuir para a consolidação desse empreendimento. A partir disso, a Padaria Delícias do Céu busca explorar as potencialidades do comércio eletrônico como ferramenta para aprimorar o relacionamento com os consumidores e impulsionar os resultados comerciais.

Quanto à metodologia, este estudo segue uma abordagem aplicada, exploratória e descritiva, que combina diferentes procedimentos para avaliar a viabilidade de implantação da Padaria Delícias do Céu. Inicialmente, foi realizada pesquisa bibliográfica, com a finalidade de fundamentar conceitos relacionados ao comércio eletrônico, comportamento do consumidor, marketing digital, operações e análise financeira. Em seguida, foi conduzida uma pesquisa de campo, realizada por meio de formulário eletrônico aplicado a residentes da região do bairro Cantinho do Céu, com o objetivo de identificar hábitos de consumo, preferências e interesse no modelo de padaria digital.

Além disso, foi feito um levantamento das características do mercado, focado na identificação e análise de concorrentes, no mapeamento de preços, na identificação de diferenciais competitivos e na avaliação de insumos, fornecedores e custos operacionais. Tendo disponíveis esses dados, foi possível elaborar o plano de negócio, contendo diagnóstico de mercado, estratégias de marketing, estrutura operacional e projeções financeiras, que culminou com as estimativas de custos, margem de contribuição, lucratividade e tempo de retorno do investimento. Com a integração desses métodos e procedimentos, buscou-se realizar uma avaliação consistente da viabilidade econômica e comercial do empreendimento.

A estrutura deste trabalho está organizada em quatro seções principais. A primeira apresenta a fundamentação teórica, abordando conceitos relacionados ao comércio eletrônico, comportamento do consumidor digital e estratégias de marketing digital. A segunda seção descreve a metodologia adotada para a elaboração do plano. A terceira seção compreende o desenvolvimento do plano de negócios voltado à implementação do comércio eletrônico na empresa. Por fim, a última seção contempla as considerações finais, nas quais serão discutidas as contribuições do estudo e as perspectivas para a empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A presente seção tem como objetivo aprofundar os conceitos teóricos que sustentam a viabilidade da Padaria Delícias do Céu como um empreendimento digital. Para tanto, serão abordados temas centrais como o comércio eletrônico, o crescimento das compras online, a transformação do setor alimentício, a competitividade entre modelos de negócios tradicionais e digitais, e os impactos das vendas digitais no comportamento do consumidor.

2.1 O Comércio Eletrônico: Conceitos e Dinâmicas

O comércio eletrônico, ou e-commerce, representa uma modalidade de transação comercial que utiliza a internet como plataforma principal, permitindo a compra e venda de produtos e serviços de maneira virtual. A definição de e-commerce evoluiu de uma simples loja virtual para um ecossistema complexo de interações. De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o e-commerce é uma ferramenta central do marketing 4.0, que busca "criar um engajamento que transforme o cliente em um advogado da marca", transcendendo a mera transação para a construção de um relacionamento duradouro com o consumidor. O conceito se expande para além da tecnologia, englobando a experiência do usuário e a logística de entrega. O crescimento exponencial do comércio eletrônico pode ser atribuído a diversos fatores, como a conveniência, a maior variedade de produtos e a acessibilidade oferecida aos consumidores.

A pandemia de COVID-19 atuou como um catalisador, acelerando a adoção de hábitos de compra online em larga escala. Conforme dados recentes do mercado, o volume de compras digitais aumentou significativamente em relação às compras em lojas físicas, embora a porcentagem exata varie conforme o segmento. Estudos indicam que, em compras de menor valor, a conveniência da compra digital é um fator decisivo, enquanto para compras de maior valor, o consumidor ainda tende a preferir a experiência presencial. Esses dados refletem os impactos das vendas digitais no cidadão, que agora busca uma experiência de compra mais fluida e integrada, capaz de atender às suas necessidades com agilidade.

2.2 Inovação Disruptiva e a Transformação do Setor Alimentício

A adoção de uma plataforma de comércio eletrônico no setor alimentício, como a proposta para a Padaria Delícias do Céu, pode ser interpretada sob a perspectiva da inovação disruptiva, conforme conceituado por Clayton M. Christensen (1997). Ele argumenta que "a inovação disruptiva descreve um processo no qual uma pequena empresa com menos recursos consegue desafiar com sucesso as empresas estabelecidas."

Nesse contexto, as empresas tradicionais, como padarias físicas, frequentemente perdem competitividade para empresas do mercado digital porque seus modelos de negócios são otimizados para eficiência em um ambiente físico, não para a agilidade e personalização exigidas pelo mundo online. Enquanto empresas tradicionais lutam para adaptar suas infraestruturas e processos, as empresas nativas digitais exploram as vantagens de um modelo de negócio mais enxuto e adaptável, focado na experiência do cliente.

A disruptão neste setor não se limita à venda de produtos; ela abrange a cadeia de valor completa, desde a aquisição de insumos até a entrega final. A Padaria Delícias do Céu, ao se posicionar como um empreendimento digital, busca desafiar a lógica estabelecida, otimizando processos e oferecendo uma proposta de valor diferenciada que se alinha às expectativas do consumidor contemporâneo.

2.3 Análise da Viabilidade do Negócio e a Jornada do Consumidor

A análise da viabilidade de um negócio digital requer uma abordagem dinâmica, que priorize o aprendizado contínuo e a adaptação. Segundo Eric Ries (2011), a metodologia do Lean Startup preconiza que "o único modo de vencer é aprender mais rápido que qualquer um. E a única maneira de aprender mais rápido que qualquer um é construir, medir e aprender." A aplicação deste ciclo de feedback é crucial para a Padaria Delícias do Céu, pois permite que o empreendimento teste suas hipóteses de mercado e adapte seu modelo de negócio com agilidade, minimizando riscos e maximizando o aprendizado.

Os impactos das vendas digitais no cidadão são profundos e transformam o comportamento de compra. O consumidor, agora, espera que a experiência seja personalizada e conveniente, o que exige das empresas digitais uma compreensão aprofundada da jornada do cliente.

As plataformas online impactam a decisão de compra desde a pesquisa inicial até o momento da entrega. O volume e a porcentagem das compras digitais e em lojas físicas flutuam, mas a tendência é de consolidação do e-commerce, especialmente para itens de consumo recorrente. Para a Padaria Delícias do Céu, isso significa que a conveniência de receber produtos frescos em casa é um diferencial competitivo capaz de capturar e fidelizar clientes, influenciando positivamente a porcentagem de compras digitais, mesmo para produtos de menor valor como pães e bolos. A conexão com o consumidor no ambiente digital é, portanto, o fator-chave para a sustentabilidade e o crescimento do negócio.

2.4 O mercado de *delivery* de comida no Brasil

Logicamente, a expansão da digitalização inclui as empresas do ramo alimentício, que vêm adaptando seus serviços rapidamente ao ambiente digital. Hoje é muito comum ver padarias, restaurantes e mercados oferecendo cardápios *on-line*, alguns sistemas de entregas rápidas e até assinaturas mensais de produtos. Assim, as empresas desse ramo que aderiram ao e-commerce conseguem alcançar um número maior de clientes, inclusive aqueles que prezam pela comodidade de receber alimentos em casa (E-COMMERCE BRASIL, 2025).

Estima-se que, em 2025, o tamanho do mercado global de entrega de comida gire em torno de U\$ 0,78 trilhão (cerca de R\$ 4,3 trilhões na cotação corrente) e deverá crescer à taxa anual de 15,01% até 2030, quando poderá atingir US\$ 1,57 trilhão (MONDOR INTELLIGENCE, 2025). No Brasil, que representa 1,51% dessa cifra do mercado mundial, o setor também está em forte expansão, com previsão de crescimento de 7,04% neste ano e projeção de movimentar US\$ 21,18 bilhões (aproximadamente R\$116,5 bilhões de reais) (CARTA CAPITAL, 2025).

A pandemia de Covid-19 impulsionou a massificação do *delivery* no Brasil, tornando-se uma alternativa viável para restaurantes que enfrentaram perdas de R\$ 60 bilhões em 2020, devido ao fechamento de estabelecimentos físicos. Os *deliverys*,

ganharam espaço, reduzindo custos operacionais. Fatores tecnológicos e sociais moldam o futuro do setor, incluindo inteligência artificial para automação, entregas por drones, cardápios personalizados e preocupação crescente com sustentabilidade e alimentação saudável.

No Brasil, o *iFood* domina o mercado digital no ramo de alimentos, enquanto restaurantes investem em plataformas próprias, intensificando a concorrência. O setor enfrenta desafios como logística eficiente e regulamentação governamental, especialmente em relação aos direitos dos entregadores de aplicativo. Apesar dos obstáculos, a expectativa é de um crescimento sólido, impulsionado por inovação e adaptação às novas demandas do consumidor (CARTA CAPITAL, 2025).

A conveniência e a segurança tornaram-se prioridades, fazendo com que até mesmo públicos menos familiarizados com tecnologia, como idosos, aderissem às compras online. Além disso, a pandemia reforçou a preferência por experiências personalizadas, entregas rápidas e atendimento sem contato físico. Hoje, mesmo com a retomada das atividades presenciais, muitos desses comportamentos vieram para ficar e empresas que não se adaptarem ficarão para trás.

É cada vez maior o número de pessoas fazendo suas compras no formato *on-line*, não se pode negar. E isso acontece em praticamente todos os setores do varejo. Mas, o que será que tem levado as pessoas a preferirem fazer as compras pelo smartphone ou pelo computador em vez de serem atendidas em uma loja física com toda a atenção que ela pode proporcionar?

Estas e outras perguntas relacionadas ao *e-commerce* foram feitas em um estudo realizado pela *Octadesk* em parceria com a *Opinion Box*, que preparou o Anuário *E-commerce Trends 2023*. Foram entrevistados mais de dois mil consumidores, e um dos apontamentos que chamou a atenção foi o fato de 61% dos brasileiros preferirem realizar compras on-line, o que significa que, em média, a cada cinco pessoas, três adquirem algo pelo *e-commerce*.

Os consumidores apontaram como principais fatores para essa preferência os preços mais baixos do que nas lojas físicas (73%) e a praticidade (72%), ou seja, não é necessário sair de casa, há um melhor aproveitamento do tempo, além do que o atendimento está disponível 24 horas por dia. Outros fatores são apontados pelos consumidores para essa preferência: algumas promoções só se encontram na internet

(69%), maior facilidade para comparar preços (63%) e maior variedade de produtos (55%).

Entretanto, o comportamento “digital” é cada vez mais evidente: 80% dos consumidores pesquisam preços online e compram na loja, 78% utilizam o modelo de “compre e retire” e 68% compram em loja física, mas pedem entrega em casa. A preferência geral mostra equilíbrio: 44% preferem apenas online, 39% são indiferentes e 17% optam exclusivamente pelo presencial. Esses dados reforçam que o preço não é o único fator determinante – conveniência, segurança e experiência também pesam na decisão. Para compras de menor valor, a conveniência digital tende a dominar, mas quando se trata de valores mais altos ou produtos ligados à experiência, a loja física ainda exerce papel decisivo.

É importante destacar que essa preferência do consumidor não significa certeza da venda, por isso é fundamental garantir boas experiências em toda a jornada de compra virtual. Facilite o processo de busca, navegação pela loja, venda, pagamento e entrega, fazendo boas descrições dos produtos e proporcionando agilidade no atendimento (como um serviço de *chatbot*). Outra forma de enriquecer a experiência de compra do cliente on-line é utilizar tecnologias como realidade virtual e realidade aumentada.

3 PLANO DE NEGÓCIO

3.1 Sumário Executivo

3.1.1 Resumo dos principais pontos do negócio

A Delícias do Céu, localizada no bairro Cantinho do Céu, em São Paulo (SP), atua no ramo alimentício, especificamente no segmento de padaria online, com um modelo de negócios baseado em vendas diretas ao consumidor (B2C) por meio de *delivery*, opera tanto no iFood quanto em um aplicativo próprio, destacando-se pela produção artesanal de pães, bolos e tortas, elaborados diariamente com ingredientes de qualidade. Seus diferenciais competitivos incluem:

- Conveniência digital, com entregas ágeis na região.
- Sabor caseiro, presente em receitas tradicionais aprimoradas.

O público-alvo abrange famílias, jovens profissionais e idosos do Cantinho do Céu e arredores, perfis que valorizam a praticidade do *delivery* sem abrir mão da qualidade. A empresa projeta um faturamento inicial de R\$42.763,53 mensais, baseado em uma média de 50 pedidos diários entre iFood e aplicativo próprio. O investimento inicial é de R\$60.000,00, destinado a:

- Equipamentos (forno, batedeiras, freezer e etc...)
- Estoque inicial (matéria prima e embalagens)
- Mídia digital (redes sociais e anúncios no iFood)
- Desenvolvimento do APP

A empresa insere-se no mercado de alimentação fora do lar (AFL), competindo com outras padarias locais e supermercados como Boizão e Ki-Preço. Seu diferencial tecnológico é o aplicativo próprio que permite reduzir custos com taxas de intermediários e posiciona a empresa no subsetor de food tech, que otimiza os processos de produção e distribuição dos alimentos, reduzindo o desperdício de alimentos, aumentando as vendas e fidelizando o cliente. E alinhada às tendências de consumo pós-pandemia, cerca 61% dos consumidores preferem comprar mais pela internet pela facilidade e pela variedade de produtos preços e descontos.

3.1.2 dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Quadro 1 – Dados dos empreendedores

Nome	Área de Atuação
Ana Cristina Ribeiro	Operações Gerais
Maria Clara Camargo	Marketing
Maria Lucinda da Silva Gordiano	Produção
Maykon Kaio Porto de Abreu	Financeiro
Nicole Araújo Matias	Logística e Atendimento
Wanessa de Souza Bezerra	Qualidade e Inovação

Fonte: elaborado pelos autores.

3.1.3 Dados do empreendimento

Nome da empresa: Padaria Delícias do Céu Ltda.

Localização: Rua Francisco Inácio Solano, 230 - Cantinho do Céu

São Paulo - SP

Data de abertura: 05/02/2025

Contato: (11) 91234-5678

E-mail: deliciasdoceu@deliciasdoceu.com.br

3.1.4 Missão da empresa

Aqui está nossa missão, visão e valores que agregam ao que a Delícias do Céu quer aos seus clientes.

Missão: Proporcionar experiências gastronômicas memoráveis por meio de produtos artesanais, frescos e de alta qualidade, entregues com agilidade e carinho aos clientes. Acreditamos que a alimentação vai além da nutrição é um ato de afeto, tradição e conexão.

Visão: Ser a principal referência em panificação artesanal e digital no bairro Cantinho do Céu e adjacências até 2028, reconhecida pela qualidade incomparável e por criar laços de afeto com a comunidade

Valores: Qualidade artesanal, conveniência digital e foco no cliente.

3.1.5 Setores de atividades

A Delícias do Céu se encaixa no setor de atividade de Panificação e Vendas Online, O setor de panificação e confeitoria é um dos mais tradicionais e resilientes do mercado de alimentos, com forte demanda mesmo em períodos de crise. Com o crescimento do e-commerce e do *delivery*, as vendas online têm se tornado uma estratégia essencial para padarias e negócios de panificação, permitindo maior alcance e conveniência para possíveis clientes.

3.1.6 Forma jurídica

A empresa será constituída como Limitada (Ltda.), enquadrada no Simples Nacional, conforme a Lei Complementar nº 123/2006, com faturamento anual previsto acima de R\$360.000,00.

3.1.7 Enquadramento tributário

Simples Nacional (tributos unificados no DAS). Esse regime permite o pagamento unificado de diversos impostos em uma única guia, chamada Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS). Dentre os principais tributos que estão incluídos no Simples Nacional, podemos destacar:

- IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica)
- CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido)
- PIS/Pasep (Programa de Integração Social)
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social)
- ISS (Imposto Sobre Serviços), se aplicável
- ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), caso haja comercialização de produtos tributáveis
- INSS Patronal

3.1.8 Capital social e Fontes de recursos

- Capital social: R\$ 60.961,49.

- O capital social representa os recursos iniciais para cobrir:
- Custos fixos (aluguel do espaço, água, luz, internet).
- Custos variáveis (ingredientes, embalagens, entregas).
- Investimentos em tecnologia (app e integração com plataformas).
- Reserva financeira (6 meses de operação).

A fonte de recursos da empresa será o capital dos sócios. Cada qual aportará uma cota de R\$10.160,25.

3.2 Análise de mercado

Este plano de negócios apresenta a proposta de implantação da Padaria Delícias do Céu, um empreendimento inovador localizado no bairro Cantinho do Céu, na zona sul de São Paulo (SP). Diferentemente do modelo tradicional de padarias físicas, o negócio deverá operar de forma predominantemente digital, com vendas realizadas por meio de aplicativo próprio e pela plataforma iFood, atendendo a uma região caracterizada pela limitada oferta de padarias e serviços semelhantes.

O objetivo principal da Delícias do Céu é oferecer produtos artesanais frescos e de qualidade, como pães, bolos e tortas, garantindo conveniência por meio do *delivery* rápido e seguro. A empresa busca se consolidar como referência em padaria online, aliando tradição gastronômica ao uso de tecnologias digitais para proporcionar uma experiência prática, saborosa e acessível aos consumidores.

3.2.1 Estudo dos clientes

O estudo de clientes é essencial para compreender o perfil, os hábitos de consumo e as necessidades do público atendido pela padaria delícias do céu. O público-alvo identificado é composto por famílias, jovens profissionais e idosos residentes no bairro cantinho do céu e regiões vizinhas, que buscam praticidade no serviço de *delivery*, sem abrir mão da qualidade e do sabor caseiro dos produtos.

Para obter informações sobre o público potencial consumidor da padaria, foi realizada uma pesquisa de campo por meio de formulário estruturado no Google Forms, aplicado entre os dias 26 e 27 de fevereiro de 2025. O objetivo foi identificar

hábitos de consumo de produtos de panificação, perfil dos moradores da região e sua percepção sobre a oferta atual de padarias no bairro. Ao todo, foram obtidas 55 respostas válidas, conforme o registro automático de data e horário apresentado na planilha de respostas (Apêndice A).

A amostra utilizada é não probabilística por conveniência, e é composta por residentes de diversos bairros do entorno, como Cantinho do Céu, Parque Residencial Cocaia, Jardim Gaivotas e outros. Isso permitiu uma visão representativa das regiões mais vizinhas à Delícias do Céu. As variáveis da pesquisa foram: idade (notou-se a predominância das faixas de 18 a 25 anos e menores de 18 anos), frequência de consumo de produtos de padaria, número de moradores na residência, localização e frequência de compras.

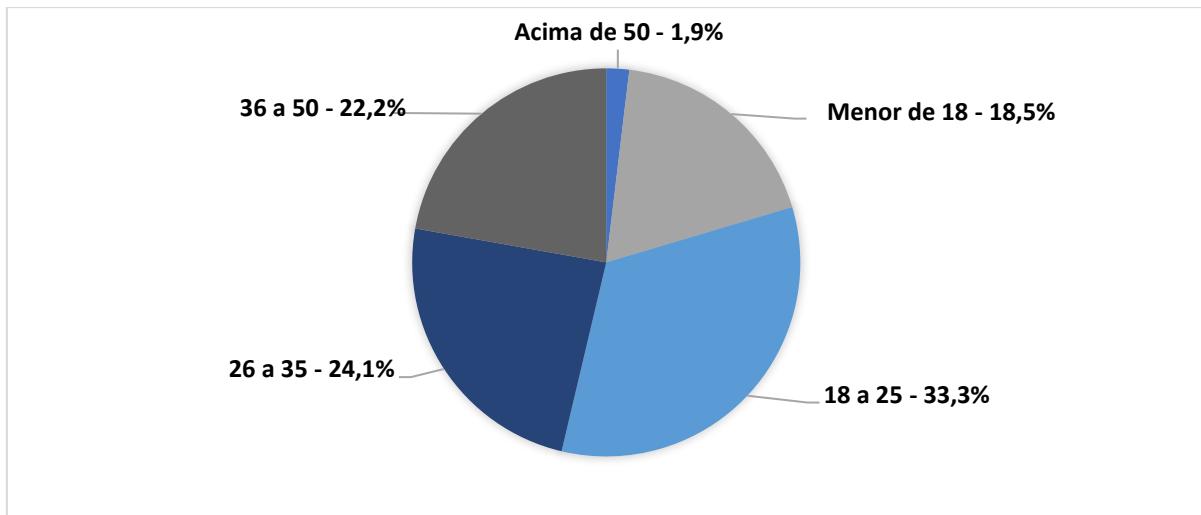
A amostra não representa estatisticamente toda a população, mas foi útil para revelar tendências importantes do comportamento do consumidor local. Assim, foi possível obter informações sobre preferências de compra, hábitos de consumo e potenciais níveis de demanda para os serviços digitais propostos para uma padaria digital.

Além disso, dados secundários reforçam a relevância do *delivery* no setor alimentício. De acordo com relatório da Abrasel (2025), em parceria com o Sebrae, aproximadamente 76% dos brasileiros utilizam serviços de *delivery* de comida ao menos uma vez por mês. Esse crescimento tem sido impulsionado tanto pela busca por conveniência quanto pelas transformações nos hábitos de consumo intensificadas pela pandemia.

Assim, a análise realizada permite compreender melhor o comportamento do consumidor e orientar decisões estratégicas que garantam maior aderência da Padaria Delícias do Céu às demandas do mercado.

A Figura 1 apresenta a faixa etária dos respondentes, que é predominante de 18 a 65 anos, homens e mulheres, que buscam conveniência diante da rotina corrida de trabalho, estudos e compromissos familiares.

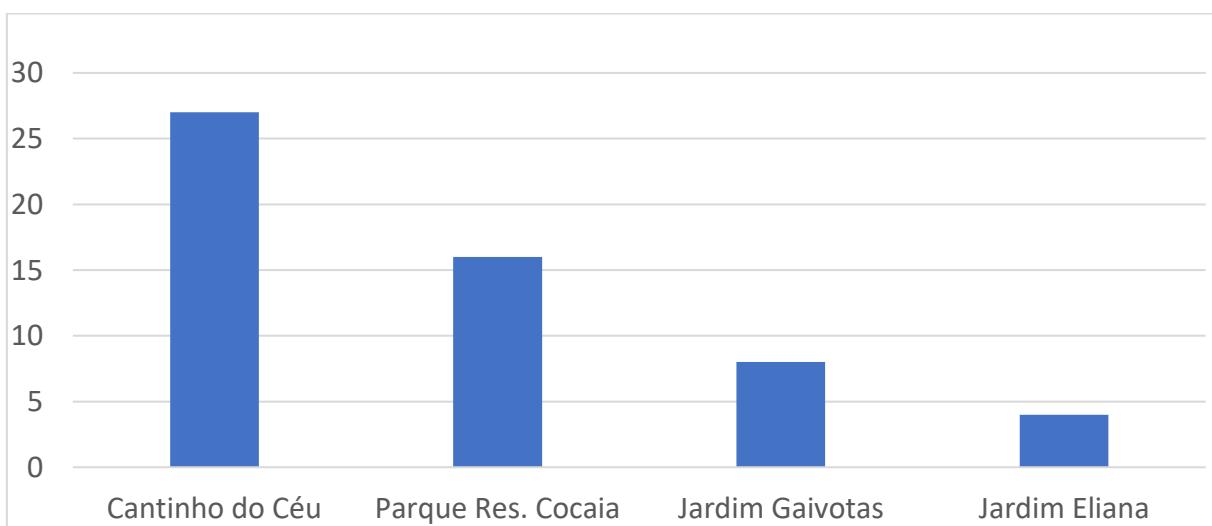
Figura 1 – Faixa etária dos respondentes



Fonte: Elaborado pelos autores.

A coleta de dados contou com 55 respostas. A Figura 2 apresenta a distribuição geográfica desses respondentes por bairro na área em que deverá atuar a Padaria Delícias do Céu. Observa-se que a amostra se concentra nos bairros Cantinho do Céu, Parque Residencial Cocaia, Jardim Gaivotas e Jardim Eliana, o que confirma que o levantamento abrangeu a população residente nas proximidades do ponto proposto para implantação do empreendimento e sustenta a escolha da área de atuação do plano de negócios.

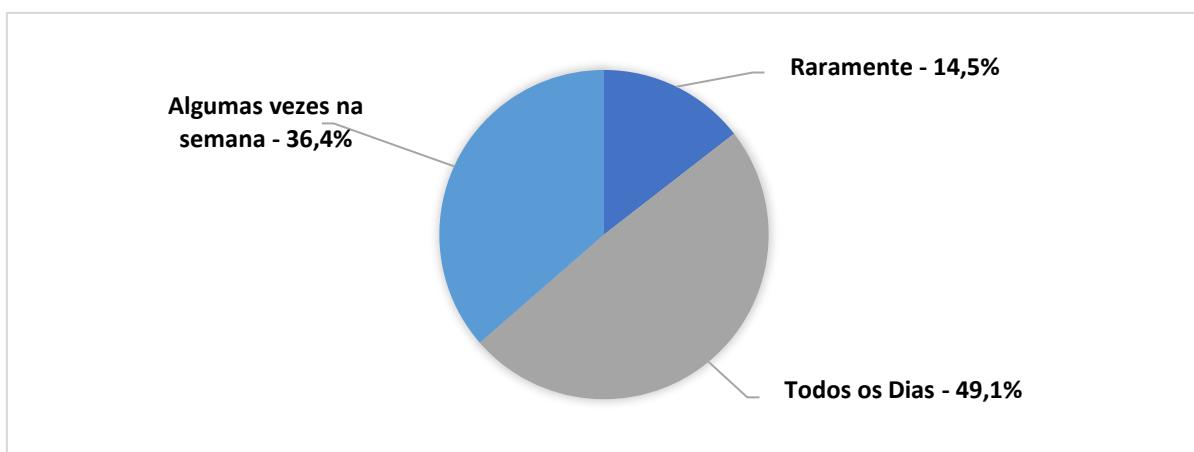
Figura 2 – Distribuição dos respondentes por bairro (n = 55)



Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise da Figura 3 evidencia que três alternativas das respostas referentes à frequência de consumo de pães. Observa-se que 49,1% dos participantes declararam consumir pão “diariamente”, 36,4% relataram consumo “algumas vezes por semana”, enquanto 14,5% indicaram consumir o produto “raramente”. Os resultados demonstram que dos respondentes consomem pão pelo menos uma vez ao dia, confirmando a relevância desse produto para a população e reforçando sua representatividade no mercado de panificação brasileiro.

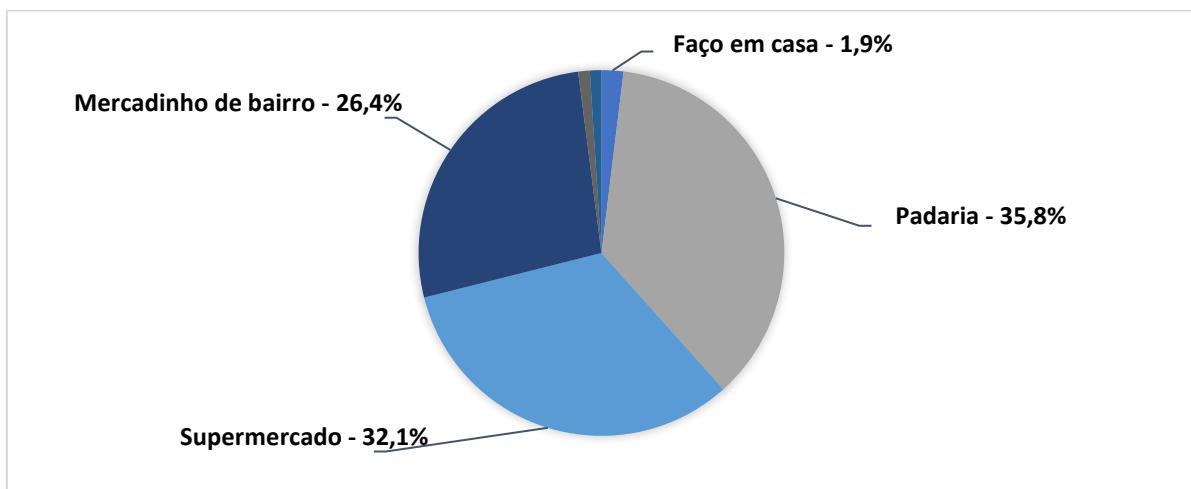
Figura 3 – Regularidade de consumo de produtos de padaria



Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise da Figura 4 indica que quatro alternativas concentram a maior parte das respostas sobre o local de compra de pães. Entre os participantes, 35,8% declaram adquirir o produto em padarias, 32,1% realizam a compra em supermercados do bairro, 26,4% optam por mercadinhos locais e 1,9% preparam o próprio pão em casa. Esses resultados evidenciam a predominância das padarias e dos supermercados como principais canais de aquisição, reforçando sua relevância no cotidiano dos consumidores.

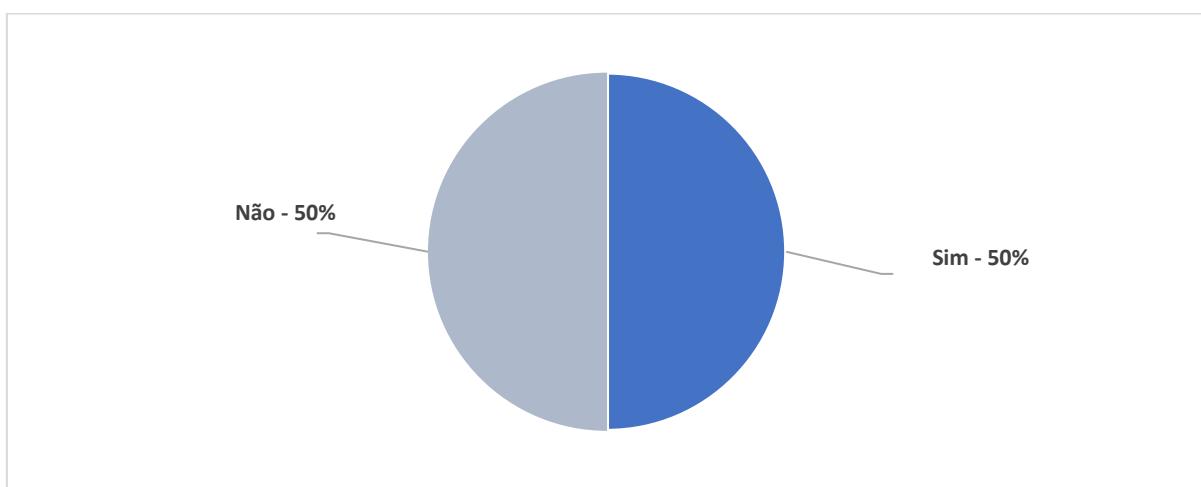
Figura 4 – Locais de compra.



Fonte: Pesquisa de Campo - elaborado pelos autores.

A análise da Figura 5 referente à percepção dos consumidores sobre a ausência de uma padaria no bairro revelaram resultados equilibrados. Metade dos respondentes 50% declarou sentir falta “Sim” de um estabelecimento desse tipo em sua localidade, enquanto os outros 50% afirmaram “Não” perceber essa necessidade. Essa distribuição simétrica indica que, embora exista uma parcela significativa da população potencialmente receptiva à abertura de uma padaria, há também um público que considera satisfatórias as opções de compra atualmente disponíveis, configurando um cenário de oportunidade aliado a um desafio competitivo para a implantação do empreendimento.

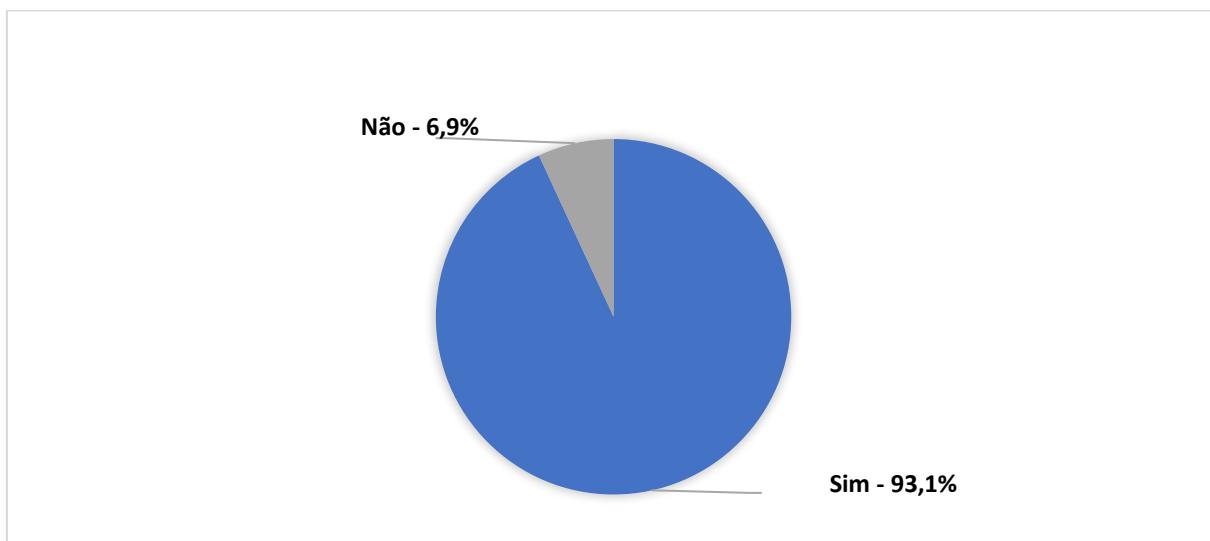
Figura 5 – Falta de padaria no bairro que reside



Fonte: Pesquisa de Campo - elaborado pelos autores.

A análise da Figura 6 à adesão a uma padaria com serviço de *delivery* no bairro apresentou resultados bastante expressivos. A maioria dos respondentes, correspondente a 93,1% “Sim”, afirmado que utilizaria essa modalidade de atendimento, enquanto apenas 6,9% declararam que “Não” fariam uso do serviço. Esses dados evidenciam uma forte aceitação do modelo *delivery* por parte dos consumidores locais, indicando uma oportunidade estratégica para a diferenciação do negócio e para o atendimento de demandas associadas à conveniência e à praticidade no consumo de produtos de panificação.

Figura 6 - Utilizaria de padaria *delivery*, se houvesse na região.



Fonte: Pesquisa de Campo - elaborado pelos autores.

3.2.2 Estudo dos concorrentes

A Delícias do Céu enfrentará concorrência de outras padarias localizadas em bairros próximos, além de supermercados que oferecem panificação com preços competitivos.

Os principais concorrentes mapeados são:

- Padaria Delícias do Trigo (Parque Residencial Cocaia) – Diferencial: buffet e variedade de produtos; Ponto fraco: não respondem às críticas nas redes sociais.
- Padaria Nova Império (Jardim Eliana) – Diferencial: *delivery* via iFood; Ponto fraco: reclamações sobre a qualidade dos produtos.

- Padaria Plenitude (Jardim Eliana) – Diferencial: atendimento 24 horas; Ponto fraco: não atendem bem às demandas dos clientes.

Apesar da concorrência, o diferencial da Delícias do Céu é a operação 100% digital, com aplicativo próprio que reduz custos com intermediários e permite melhor relacionamento com o cliente, destacando-se como uma foodtech local.

A Delícias do Céu está inserida em um mercado competitivo, com outras padarias atuando na mesma região. Abaixo, uma análise detalhada dos principais concorrentes:

Quadro 2 - Comparativo entre a Padaria Delícias do Céu e os concorrentes

Nome	Localização	Diferencial	Preço	Ponto Fraco
Delícias do Trigo	Parque Residencial Cocaia	Variedades dos produtos e serviço de buffet	Pão Francês R\$2,00 un.	Não respondem as críticas nas redes sociais
Padaria Nova Império	Jardim Eliana	Oferece serviço <i>delivery</i> no <i>Ifood</i>	Pão Francês R\$1,79 un	Diversas reclamações sobre qualidade dos produtos
Padaria Plenitude	Jardim Eliana	Atendimento 24hrs	Pão Francês R\$1,00 un	Não atendem as demandas dos clientes

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.2.3 Estudo dos fornecedores

O estudo de fornecedores demonstra que a Delícias do Céu possui uma cadeia de suprimentos segura, com insumos de alta qualidade e fornecedores confiáveis, atendendo às necessidades do negócio e possibilitando a produção de pães artesanais com padrão elevado. A escolha balanceada entre fornecedor especializado e atacarejos contribui para competitividade, qualidade final do produto e sustentabilidade econômica do empreendimento.

Entre nossas pesquisas encontramos como mais viável a produtora de alimentos agrícolas Bunge Alimentos, onde escolhemos a Farinha de trigo Pro Pan 75 PGC.

A farinha é desenvolvida para a produção de pães congelados, oferecendo excelente desempenho nos ciclos de congelamento e descongelamento. Seu diferencial está na alta maquinabilidade, tolerância à fermentação e na capacidade de garantir uma estrutura uniforme do pão mesmo após congelamento, sendo ideal para

produção artesanal que requer qualidade superior. Escolhemos esse tipo de farinha para que possamos fabricar a quantidade necessária para dias, com a facilidade de congelarmos e utilizarmos durante a semana.

- ✓ Item: Farinha De trigo Proi Pan 75 PCG
- ✓ Fabricante: Bunge Alimentos
- ✓ Preço Unitário: R\$ 179,49
- ✓ Peso/KG: 25 Kg
- ✓ Açúcar, Sal, Manteiga, Leite e fermento:

Dentro da receita de pão e bolos utilizamos muitos ingredientes, e com base nas nossas pesquisas não encontramos um fornecedor exato para esses produtos, mas percebemos que em atacados conseguimos um preço acessível pelos produtos.

Quadro 3 - Relação de insumos, fabricantes e preços

Item	Fabricante/Marca	Local de compra	Valor Unitário
Açúcar	União	Tenda Atacado	R\$ 4,49
Sal	Cisne	Atacadão	R\$ 3,69
Manteiga	Qualy	Akki Atacado	R\$ 17,90
Leite	Piracanjuba	Tenda Atacado	R\$ 4,89
Fermento Biológico	Dona Benta	Public Atacado	R\$ 4,59

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.3 Plano de Marketing

3.3.1 Descrição dos principais Produtos e Serviços

A Padaria Online Delícias do Céu tem como foco a produção e comercialização de produtos artesanais de panificação e confeitoria, oferecendo ao público-alvo itens preparados diariamente, com ingredientes selecionados e priorizando o frescor, a qualidade e a praticidade. A proposta é atender às necessidades dos consumidores da região do Cantinho do Céu, que demonstraram em pesquisas a carência de padarias estruturadas, valorizando o acesso a produtos tradicionais com entrega rápida e segura.

O portfólio da empresa contempla diferentes linhas de produtos, pensadas para atender às demandas cotidianas e também ocasiões especiais. Entre os principais

itens fabricados destacam-se os pães artesanais, incluindo o pão francês tradicional, produzido em unidades de aproximadamente 50 g, o pão de forma caseiro de 500 g e versões integrais ou saborizadas, como alho, cebola e ervas. Esses produtos são embalados em sacos plásticos transparentes ou kraft alimentício, com fechamento hermético e rótulos adesivados com a marca, transmitindo higiene e identidade visual.

Na linha de confeitoria, os bolos caseiros representam um dos carros-chefes do negócio, abrangendo sabores simples como fubá, laranja e cenoura, além de opções recheadas como chocolate com brigadeiro, prestígio e floresta negra. Os bolos são comercializados em tamanhos médios, de 600 g a 1 kg, bem como em fatias individuais. Para reforçar a percepção de qualidade, os bolos inteiros são acondicionados em caixas de acetato transparente, enquanto as fatias recebem embalagem em filme protetor com etiquetas personalizadas.

As tortas doces e salgadas complementam o mix de produtos, atendendo tanto ao consumo doméstico quanto a encomendas para eventos. Entre as versões doces estão os sabores de morango com chantilly, chocolate trufado e mousse de maracujá. Já as salgadas incluem frango com catupiry, palmito e carne desfiada. Essas tortas são oferecidas em tamanhos individuais ou inteiros, variando entre 1,5 kg e 2 kg, embaladas em caixas de papel cartão com visor transparente, que permitem ao cliente visualizar o produto antes do consumo.

Os salgados assados e fritos representam outra linha estratégica, composta por coxinhas, quibes, esfihas, empadas e bolinhas de queijo, em tamanhos festa (25g) e tradicionais (80g). Esses produtos são acondicionados em caixas de papel cartão Klabin (com certificação para contato com alimentos) ou caixas de papelão com divisórias, ideais para atender desde lanches rápidos até celebrações familiares.

Para acompanhar as refeições, a padaria oferece sucos naturais de sabores variados, como laranja, limão, abacaxi, acerola e maracujá. Os sucos são disponibilizados em garrafas de 300 ml e 500 ml, em embalagens PET transparentes com tampa de rosca e rótulos da marca, reforçando a identidade visual e proporcionando uma experiência de consumo prática e saudável.

Além dos produtos, a Delícias do Céu presta serviços que reforçam sua proposta de valor. Entre eles, destacam-se o atendimento digital personalizado, realizado via WhatsApp Business e aplicativo próprio, que disponibiliza um catálogo

interativo para facilitar os pedidos; o *delivery* rápido e seguro, que garante a entrega dos produtos frescos no mesmo dia da produção; e as encomendas especiais, voltadas a eventos, aniversários e celebrações familiares.

Reforçamos, o compromisso com a qualidade percebida pelo cliente, garantindo que todos os produtos sejam entregues frescos, em embalagens seguras e devidamente identificadas. Essa prática fortalece a confiança do consumidor e contribui para a fidelização.

3.3.2 Preço

Preço é o que o consumidor está disposto a pagar pelo que você oferecer. A determinação do preço deve considerar os custos do produto ou serviço e ainda proporcionar o retorno desejado. Ao avaliar o quanto o consumidor está disposto a pagar, você pode verificar se seu preço será compatível com aquele praticado no mercado pelos concorrentes diretos.

O preço de venda será trabalhado novamente no Plano Financeiro, quando calcularmos o faturamento total da empresa.

Dessa forma, os produtos da padaria digital foram definidos com valores acessíveis e competitivos, conforme mostra a tabela a seguir:

Quadro 4 – Produtos e preços de venda

Produto	Preço de Venda (R\$)
Pão francês (kg)	R\$18,50
Bolo de Fubá (unidade)	R\$17,00
Torta de Frango com Catupiry (unidade)	R\$30,00
Suco natural de laranja (500 ml)	R\$7,00
Café expresso	R\$5,80

Fonte: Elaborado pelos autores.

Esses valores servirão como base para a elaboração do Plano Financeiro, garantindo projeções realistas de faturamento e retorno para a empresa.

3.3.3 Estratégias promocionais

A divulgação da Padaria Online Delícias do Céu será realizada por meio de um conjunto de ações promocionais planejadas para apresentar a marca à comunidade do bairro Cantinho do Céu, atrair novos clientes e, sobretudo, fidelizá-los, transformando-os em consumidores recorrentes.

Considerando que o negócio é totalmente voltado ao *delivery*, as promoções têm como foco principal a praticidade do atendimento *online*, a qualidade artesanal dos produtos e a proximidade com a comunidade.

Materiais Impressos

Panfletos e cartões de visita: distribuídos em pontos estratégicos do bairro, como comércios locais, escolas e pontos de ônibus, contendo cardápio resumido, contatos e QR Code para acesso ao catálogo digital.

Faixas promocionais: fixadas em locais de grande circulação, destacando ofertas especiais e combos.

Catálogos de produtos: versão impressa e digital com fotos, descrições e valores, reforçando a transparência e credibilidade da marca.

Parcerias Locais

Estabelecimento de parcerias com cafeterias, restaurantes, lanchonetes, empresas, criação de combos promocionais, como café + pão especial.

Criação de descontos exclusivos para colaboradores de empresas locais que se tornem clientes recorrentes.

Ofertas e Combos

Descontos progressivos: redução no valor de acordo com o volume comprado, incentivando compras maiores.

Combos promocionais semanais: por exemplo, “Combo Família” (pães, bolo e suco natural) a preço reduzido.

Ofertas sazonais: ofertas especiais em datas comemorativas (Dia das Mães, Páscoa, Natal).

Fidelização

Programa Fidelidade: a cada nove pedidos, o décimo sai gratuito.

Degustação em eventos locais: amostras grátis de pães e bolos em feiras comunitárias e encontros culturais do bairro.

Sorteios mensais: prêmios como café da manhã ou tortas para aumentar o engajamento nas redes sociais.

Brindes e Amostras

Brindes personalizados: canecas ou sacolas ecológicas com a logomarca em campanhas específicas.

Amostras grátis: oferecimento de pequenas porções de pães ou bolos para clientes, incentivando a experimentação.

Participação em Feiras e Eventos

A Delícias do Céu participará de eventos comunitários e feiras gastronômicas na zona sul de São Paulo, apresentando seus produtos e divulgando o modelo de padaria *delivery*. Essa presença fortalece a imagem da marca, gera contatos estratégicos e aumenta a confiança dos consumidores.

Retorno Esperado

As estratégias de promoção foram planejadas levando em consideração tanto o impacto na imagem do negócio quanto o aumento do número de clientes e do faturamento. Espera-se que a marca se consolide como referência em panificação *delivery* na região, atraindo consumidores que buscam conveniência, qualidade e preço justo, e garantindo a fidelização por meio de experiências positivas e ofertas recorrentes.

3.3.4 Estrutura de comercialização

Canais de distribuição:

- *Delivery* próprio: Entrega de produtos diretamente aos clientes no Cantinho do Céu e regiões próximas.
- Parcerias com aplicativos e serviços de *delivery*: Integração com plataformas populares de *delivery* para ampliar o alcance e facilitar as compras online.
- Venda pelo aplicativo próprio: Criação de um App ou plataforma de e-commerce para que os clientes façam pedidos diretamente.
- Televendas: Utilização do telefone para atender pedidos e oferecer produtos aos clientes.
- Rede sociais: A utilização de redes sociais para promover produtos e direcionar clientes para o site ou aplicativos de *delivery*.

Promoção de produtos

Oferecimento de promoções e descontos para atrair novos clientes e manter a fidelidade dos atuais.

Parcerias locais

Estabelecimento de parcerias com empresas e estabelecimentos locais para oferecer produtos e serviços conjuntos.

Marketing digital

Utilização de marketing digital para promover a padaria e seus produtos nas redes sociais e plataformas de busca.

Gerenciamento de estoque

Controle de estoque de produtos para garantir a disponibilidade e frescor.

Entrega eficiente

Organização de entregas para garantir que os produtos cheguem frescos e no prazo estabelecido.

3.3.5 Localização do negócio

A Padaria Digital Delícias do Céu será instalada no endereço Rua Professor Inácio Solano, 230 - Bairro Cantinho do Céu, zona sul de São Paulo. A escolha do ponto levou em conta a população local, o comércio ativo da região e a oportunidade de oferecer um serviço digital de entregas.

De acordo com a imobiliária, os imóveis comerciais na região têm aluguel entre R\$ 1.500,00 e R\$ 2.000,00 por mês, com exigência de dois depósitos iniciais. O ponto selecionado possui 40 m² em formato de salão, espaço suficiente para produção, pequeno estoque e atendimento presencial limitado, já que o foco é o serviço digital.

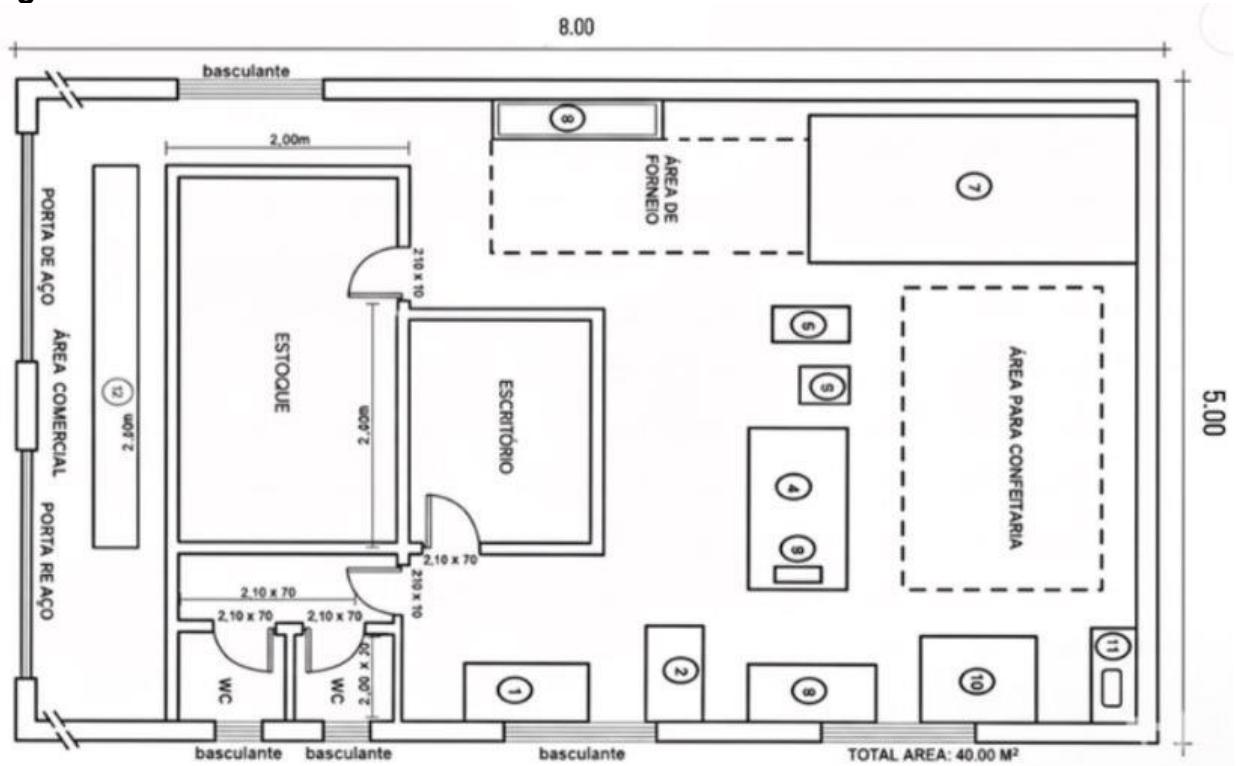
O bairro é periférico, o que torna o acesso a fornecedores mais distante, exigindo um bom planejamento logístico. Por outro lado, o ponto fica próximo a escolas e comércios locais, garantindo fluxo de pessoas e visibilidade nos horários de maior movimento.

3.4 Plano Operacional

3.4.1 Layout

O projeto de uma padaria moderna, especialmente aquela que prioriza o serviço de delivery, exige um layout inteligente que equilibre a eficiência da produção e logística com o conforto da experiência presencial.

Figura 1 – Planta Baixa



Fonte: Elaborado pelos autores.

Como o *delivery* é a prioridade, a área de produção deve ser projetada para máxima eficiência.

Cozinha Otimizada: O fluxo de trabalho da panificação e confeitaria será feito de uma forma linear, para que a produção seja rápida e organizada. **Estação de Delivery Dedicada:** Um espaço separado para a montagem de pedidos que serão enviados para os clientes.

Estoque Inteligente: Um estoque de embalagens, sacolas e materiais de higiene logo ao lado da Estação de Delivery para agilizar o processo.

3.4.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços

A Padaria Delícias do Céu conta com um espaço físico de 40 m², otimizado para produção, atendimento e armazenamento. A capacidade produtiva diária contempla a produção de aproximadamente 200 a 250 unidades de pão francês, principal produto de panificação da casa. A produção de bolos e tortas, comercializada por unidade, varia conforme a demanda projetada 22kg/ 440 pães/dia e os pedidos antecipados, podendo, semanalmente, alcançar de 10 a 15 unidades sob encomenda.

Além disso, a padaria oferece sucos naturais (Garrafa de 500 ml) e cafés expressos, com produção ajustada conforme a demanda do dia. A organização eficiente do estoque é fundamental, destacando-se pela gestão rigorosa devido à distância dos principais fornecedores, o que exige um bom planejamento de compras e armazenamento. Em datas comemorativas, está prevista a ampliação da produção para atender ao aumento sazonal da procura.

O atendimento é realizado exclusivamente por meio de delivery, atendendo a região periférica onde está localizada, próxima a escolas e comércios locais. Essa característica estratégica potencializa o acesso do público consumidor e permite a identificação de horários de maior movimento, proporcionando oportunidades para campanhas e ações promocionais que visam atrair e fidelizar clientes. A demanda tende a se intensificar em datas comemorativas, sendo considerada em todos os planejamentos operacionais.

A padaria disponibiliza entrega de produtos em domicílio por sistema de delivery, bem como oferece a opção de encomendas personalizadas de bolos e tortas, produzidos conforme solicitação do cliente. O atendimento é realizado por meios digitais e telefone, garantindo suporte eficiente para esclarecimento de dúvidas, recebimento de pedidos e acompanhamento das entregas, promovendo uma experiência positiva para o consumidor.

3.4.3 Processos operacionais

Gestão de Pedidos

A Padaria Delícias do Céu utilizará uma plataforma digital própria (aplicativo ou site) ou integração com aplicativos de delivery reconhecidos no mercado, como iFood, Rappi e UberEats. Para centralizar e organizar os pedidos em tempo real,

contará com uma central de atendimento digital, garantindo agilidade desde o recebimento até a expedição. O sistema de controle de estoque será integrado à plataforma de pedidos, evitando comercialização de produtos indisponíveis e garantindo precisão no atendimento.

Produção e Cozinha

O planejamento eficiente da produção prevê a definição antecipada das fornadas e dos produtos com maior demanda, além da realização de pré-preparo de massas, recheios e itens congelados ou semiprontos para agilizar os envios. Será seguido um rígido protocolo de higienização e padronização, em conformidade com as normas da ANVISA, assegurando a qualidade e a segurança alimentar. Haverá controle rigoroso de datas de validade e rastreabilidade de lotes, minimizando perdas e desperdícios.

3.4.4 Gestão de Estoque e Suprimentos

O controle de estoques abrangerá matérias-primas essenciais, como farinha, fermento e demais insumos, além de embalagens adequadas. As compras de fornecedores serão programadas conforme o planejamento de vendas, reduzindo riscos de rupturas de estoque. O armazenamento será realizado conforme a necessidade dos produtos, diferenciando entre itens resfriados, congelados e secos, o que garante a integridade da matéria-prima.

3.4.5 Logística de Entrega

A área de atendimento será previamente definida, respeitando um raio de alcance viável para o delivery. As entregas serão realizadas utilizando motos ou bicicletas, e complementadas pela integração com aplicativos de motofrete. As entregas serão realizadas por motoboys terceiros e por aplicativo serão incorporadas para garantir agilidade e um controle logístico eficiente, diversificando as opções de envio.

O sistema permitirá o rastreamento das entregas em tempo real. As embalagens serão escolhidas criteriosamente para garantir a vedação, a manutenção ideal da temperatura e a excelente apresentação dos produtos até o destino final.

3.4.6 Necessidade de pessoal

Visa detalhar a estrutura funcional, necessidades de pessoal, escalas de trabalho e observância da legislação trabalhista e sindical para o perfeito funcionamento da Padaria Delícias do Céu, priorizando qualidade, agilidade e atendimento regionalizado via delivery e balcão.

3.4.7 Estrutura de Funcionamento

A Padaria Delícias do Céu terá como foco o atendimento delivery e retirada no balcão, prezando por agilidade e qualidade de seus produtos. O horário de funcionamento será de segunda a sábado, das 6h às 20h, e aos domingos, das 6h às 14h. O atendimento será realizado de forma presencial, por telefone e por plataformas digitais, com entregas para o bairro Cantinho do Céu e região.

Considerando o porte inicial do empreendimento, a equipe será composta por sócios atuantes e colaboradores contratados, conforme demonstrado no quadro a seguir:

Quadro 5 - Estrutura de pessoal

Cargo	Funções Principais	Observações
Sócio 1 - Administrativo/Financeiro	Gestão administrativa e financeira e relação com fornecedores.	Maykon Kaio Porto de Abreu
Sócio 2 - Operações Gerais	Supervisionar operações diárias e otimizar processos.	Ana Cristina Santos Ribeiro
Sócio 3 - Marketing	Definir estratégias de campanhas e orçamento.	Maria Clara Camargo Alves
Sócio 4 - Logística e Atendimento	Planejar e supervisionar a aquisição de matéria prima e lidera a equipe de atendimento.	Nicole Araujo Matias
Sócio 5 - Qualidade e Inovação	Desenvolve e implementar sistemas de gestão, lidera o processo de geração de novos produtos.	Wanessa de Souza Bezerra
Sócio 6 -Produção, Qualidade, Padeira	Padeira e confeiteira, sendo a responsável direta pelo preparo dos produtos, padronização das receitas e controle de qualidade.	Maria Lucinda da Silva Gordiano

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.5 Plano Financeiro

Nesta seção, será abordado o planejamento financeiro da empresa, onde em números, serão apresentadas todas as ações planejadas para o funcionamento da Delícias do Céu do ponto de vista financeiro: investimentos fixos, capital de giro, projeções de faturamento e análise de viabilidade.

3.5.1 Investimento Fixos

A primeira etapa do processo de viabilização financeira do negócio foi a pesquisa e o levantamento dos custos fixos iniciais para a empresa, estimando valores de utensílios, maquinário e estrutura. O investimento principal envolve a reforma do imóvel para acomodação do espaço de produção.

Tabela 1- Investimentos fixos

Descrição	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
Forno Prática E200 Programável	1	30.589,00	3.058,90
Câmara Climática De Fermentação De Pães	1	10.109,99	10.109,99

Freezer Horizontal Consul 2 Portas 534L CHB53EB	1	3.208,49	3.208,49
Amassadeira Espiral 25kg 2 Velocidades Monofásica Maná	1	2.899,99	2.899,99
Balança de alta precisão Prix 3400	1	1.439,99	1.439,99
Purificador de água EOS Premium Branco EPE01B	1	359,00	359,00
Ar condicionado Split Hi Wall Inverter LG Dual Compact	1	2.158,64	2.158,64
Fogão cooktop Itatiaia 5 bocas	1	470,00	470,00
Microondas 20 Litros Midea MRAS21	1	399,00	399,00
Multifatiador Britânia	1	659,90	659,90
Bancada de inox	1	1.293,84	1.293,84
Maquina de Café Philco	1	608,65	608,65
Balcão de exposição	1	3.736,05	3.736,05
Formas para Pães e Bolos	25	35,41	885,25
Termômetros culinário	2	18,00	36,00
Luvas térmicas	3	32,00	96,00
Kit 5 Panelas Caçarola Antiaderente	1	268,30	268,30
Kit 10 Panelas Eirilar Antiaderente	1	191,09	191,09
Kit 4 Bowls Em Aço Inox	1	125,76	125,76
Kit 20 Potes 1.400ml Herméticos	1	127,66	127,66
Armário de funcionários planejado	1	1.255,00	1.255,00
Liquidificador Philco PLQ2100PI Turbo	1	221,68	221,68
Estantes 5 Prateleiras Aparador	2	622,10	1.244,20
Kit 60 Talheres Inox	1	70,00	70,00
Kit Utensílios Cozinha 19 Peças Silicone	1	107,65	107,65
Peneiras/Coador Em Aço Inox	4	12,65	50,60
Etiquetas para validade	2	25,65	51,30
MOP	1	65,29	65,29
Impressora HP Smart Tank 583	1	872,03	872,03
Criação App	1	35.000,00	35.000,00
Maquininha Pag bank	1	196,08	196,08
Lenovo ThinkBook 14 Gen 6	1	3.353,99	3.353,99
Total			74.620,32

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os investimentos fixos incluem aquisições essenciais como forno programável, câmara climática de fermentação, freezer, amassadeira espiral e demais equipamentos e utensílios.

3.5.2 Capital de Giro

O capital de giro necessário para a empresa é definido com base no estoque inicial e nas políticas de prazo. O cálculo da Necessidade de Capital de Giro (NCG) é fundamental para garantir a liquidez e a continuidade das operações.

Tabela 2 - Estoque inicial

Estoque Inicial			
Descrição	Qtde	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
Farinha de trigo 25 kg	4	179,49	717,96
Fermento biológico seco 500gr	5	28,99	144,95
Fermento químico 2kg	2	5,29	10,58
Açúcar Refinado 1kg	10	4,49	44,90
Sal 1kg	2	3,69	7,38
Manteiga 10kg	1	192,06	192,06
Ovo caixa 360uni	1	219,90	219,90
Leite 1l	600	3,75	2.250,00
Óleo de algodão 15l	1	236,99	236,99
Essência de baunilha 960ml	2	18,76	37,52
Frutas Frescas	1	500,00	500,00
Leite condensado 5kg	2	65,90	131,80
Creme de Leite 1l	5	14,90	74,50
Chocolate em pó 1kg	3	69,66	208,98
Frango 1kg	10	19,99	199,90
Queijo peça 4,2kg	1	138,18	138,18
Mortadela 4kg	1	61,76	61,76
Presunto 3,5kg	1	69,65	69,65
Embalagem Plástica para bolos e tortas	600	0,96	576,00

Saco de papel pardo (1,2,3 5 kg) personalizado	2.500	0,08	200,00
Adesivos personalizados	2.500	0,22	550,00
Café 1kg	7	35,99	251,93
Total			6.824,94

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.5.3 Prazo e Estoque

Para o cálculo do Capital de Giro, foram definidas as seguintes políticas de prazo e estoque:

- Política de Vendas (Recebimentos): 80% das vendas serão realizadas à vista e 20% a prazo, com recebimento em 30 dias. Isso resulta em um Prazo Médio de Recebimento de 6 dias.
- Política de Compras (Pagamentos): 80% das compras serão realizadas à vista e 20% a prazo, com pagamento em 30 dias. Isso resulta em um Prazo Médio de Pagamento de 6 dias.
- Política de Estoque: O estoque médio é de 5 dias, devido à facilidade de acesso a insumos de qualidade na região Sul de São Paulo, SP.

A NCG, que é a diferença entre os prazos de recebimento e de pagamento, indica uma necessidade de 5 dias de recursos próprios no caixa (Prazo Médio de Recebimentos de 6 dias + Estoque de 5 dias - Prazo Médio de Pagamentos de 6 dias = 5 dias).

3.5.4 Caixa Mínimo

Caixa Mínimo Operacional que a empresa deve manter para cobrir a diferença temporal entre pagamentos a fornecedores e recebimentos de clientes (ciclo de caixa)

Para traduzir esta necessidade em um valor monetário, é necessário calcular o custo diário total do negócio (Custos Variáveis + Despesas Fixas) e multiplicá-lo pela NCG em dias.

- Custo Variável Mensal (CMV): R\$ 15.281,15 (seção 5.7.1 - DRE)
- Despesas Fixas Mensais: R\$ 18.000,00 (seção 5.6)

- Total de Custos e Despesas Mensais: R\$ 32.081,15
- Custo Médio Diário (Assumindo 30 dias): R\$ 33.281,15 / 30 dias = R\$ 1.069,37
- Caixa Mínimo Operacional (NCG x Custo Diário): 5 dias x R\$ 1.109,37 = R\$ 5.546,86

O valor de R\$5.546,86 corresponde ao caixa mínimo operacional necessário para manter a liquidez durante o ciclo financeiro. Este valor será integrado ao montante total do Capital de Giro no investimento inicial.

3.5.5 Investimento Pré-operacional

Os custos pré-operacionais foram levantados para a legalização e criação da identidade visual da empresa. O investimento total pré-operacional orçado é de R\$ 800,00, que inclui logomarca, cardápio, alvará sanitário municipal (R\$ 150,00), vigilância sanitária (R\$ 100,00), laudo de segurança (R\$ 80,00) e alvará de funcionamento (R\$ 200,00). e 35.000,00 para reforma para acomodar nossa produção.

3.5.6 Investimento Total (Resumo)

O investimento total para o início das atividades é a soma dos investimentos fixos, do Capital de Giro (que engloba a necessidade do estoque inicial e o caixa mínimo.) e das despesas pré-operacionais. O valor consolidado do Investimento Total é de R\$ 122.792,12. Sendo o valor de R\$ 20.465,35 para cada socio.

Tabela 3- Investimento total

Investimento Total	
Descrição	Valor
Investimentos fixos	R\$79.620,32
Estoque Inicial	R\$6.824,94
Caixa mínimo	R\$5.346,86
Despesa Pré-operacionais	R\$35.800,00
Valor total	R\$122.792,12

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.5.7 Projeções de Venda e Faturamento

As projeções de vendas foram elaboradas com base em vendas mensais, utilizando dados de uma pesquisa de campo onde 93% dos 55 entrevistados declararam que comprariam diariamente pelo aplicativo.

Tabela 4- Projeção de faturamento

Produto/ Serviço	Estimativa de Vendas	Preço de Venda un/kg	Faturamento Total Mensal
Pão Francês 1kg	660	R\$18,50	R\$12.210,00
Bolo de Fubá	98	R\$17,00	R\$1.666,00
Bolo de chocolate	135	R\$25,00	R\$3.375,00
Torta de Frango 1kg	65	R\$30,00	R\$1.950,00
Pães Artesanais (milho,leite,carteira e doce)	960	R\$1,20	R\$1.152,00
Torta de llimão 1kg	100	R\$30,00	R\$3.000,00
Suco de Maracuja 500ml	145	R\$7,00	R\$1.015,00
Suco de Manga 500ml	100	R\$7,00	R\$700,00
Suco de Laranja 500ml	200	R\$7,00	R\$1.400,00
pão queijo 100gr	596	R\$6,00	R\$3.576,00
Café coado	500	R\$5,00	R\$2.500,00
Café expresso	300	R\$5,80	R\$1.740,00
Mortadela 100gr	430	R\$3,50	R\$1.505,00
Presunto 100gr	265	R\$4,00	R\$1.060,00
Queijo Mussarela 100gr	355	R\$6,00	R\$2.130,00
Bolo de milho	106	R\$20,00	R\$2.120,00
Leite 1l	256	R\$7,00	R\$1.792,00
Biscoitos Doce 100gr	65	R\$4,00	R\$260,00
Total			R\$43.151,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Faturamento Total Mensal projetado é de R\$43.151,00, resultando em uma Receita Total Anual de R\$517.812,00. O produto de maior representatividade no

faturamento mensal é o Pão Francês 1 kg, que corresponde a R\$12.210,00 da receita bruta.

3.5.8 Despesas Fixas Mensais

As despesas fixas mensais (ou despesas operacionais) totalizaram R\$ 18.000,00. O principal componente deste custo é o pró-labore, no valor de R\$12.000,00. Outras despesas relevantes incluem aluguel (R\$2.500,00), IPTU (R\$800,00), água (R\$650,00), energia elétrica (R\$500,00) e honorários do contador (R\$650,00).

3.5.9 Análise de Viabilidade Financeira

A análise de viabilidade é crucial para demonstrar a sustentabilidade econômica do negócio, sendo realizada por meio da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) projetada e da análise de indicadores.

3.5.10 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

A DRE projetada aponta para um Lucro Bruto mensal de R\$23.770,51 (60,87% da Receita Líquida). Após a dedução das Despesas Fixas (R\$16.800,00), o Lucro Operacional é de aproximadamente R\$6.970,51 mensais.

Tabela 5 - DRE Mensal

Demonstrativo de Resultados (Mensal)	
Receita total de Vendas	R\$43.151,00
Impostos	R\$4.099,35
Receita Líquida	R\$39.051,66
Custos Variáveis (CMV)	R\$15.281,15
Lucro Bruto	R\$23.770,51
Aluguel Imóvel	R\$2.500,00
Marketing	R\$350,00
IPTU	R\$800,00
Água	R\$650,00

Energia Elétrica	R\$500,00
Internet	R\$100,00
Honorários do contador	R\$650,00
Pró-labore	R\$12.000,00
Manutenção	R\$150,00
Salários	R\$ 0
Material de Limpeza	R\$100,00
Material de Escritório	R\$50,00
Combustível	R\$ 0
Outras Despesas	R\$150,00
Total de Despesas Operacionais	R\$18.000,00
Lucro Líquido	R\$5.770,51

Fonte: Elaborado pelos autores

3.5.11 Indicadores de Viabilidade

Os indicadores de viabilidade calculados demonstram a atratividade do investimento, dado que todos superaram os mínimos estabelecidos (Viável):

Tabela 6- Demonstrativo de viabilidade

Indicador	Valor Projetado	Critério de Viabilidade (Mínimo/Máximo)	Resultado
Ponto de Equilíbrio (Anual)	R\$354.858,15	-	-
Margem de Contribuição	61%	Mínimo: 50%	Viável
Lucratividade	14,8%	Mínimo: 10%	Viável
Rentabilidade (ROI Anual)	56%	Mínimo: 15%	Viável
Payback Simples (Retorno)	1 ano e 10 meses	Máximo: 3 anos	Viável
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$164.620,00	-	-
TIR (Taxa Interna de Retorno)	53%	-	-

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Payback Simples demonstra que o capital investido de R\$122.792,12 será recuperado em um período de 1 ano e 10 meses (1,8 anos), um prazo bastante

atraente. O Valor Presente Líquido (VPL) positivo de R\$164.620,00 e a Taxa Interna de Retorno (TIR) de 53% também confirmam a viabilidade econômica e financeira do projeto.

3.6 Construção de cenários

A construção de cenários tem como finalidade projetar possíveis evoluções para a padaria digital Delícias do Céu, permitindo avaliar condições favoráveis, neutras e adversas que podem impactar a operação. Essa análise orienta o planejamento estratégico, considerando fatores tecnológicos, de mercado e de comportamento do consumidor.

Cenário Otimista: A padaria Delícias do Céu apresenta alto volume de pedidos e expansão do delivery, com crescimento significativo e forte presença digital. As estratégias incluem marketing intensivo e melhorias operacionais.

Cenário Realista: O crescimento ocorre de forma gradual, com ajustes no aplicativo e fidelização progressiva dos clientes. A operação mantém-se estável e busca otimização contínua.

Cenário Pessimista: Problemas no aplicativo, baixa adesão ao delivery e concorrência intensa podem comprometer o desempenho. As ações envolvem revisão de processos e reforço do marketing para minimizar impactos.

Esses três cenários fornecem suporte à tomada de decisão e criam uma base estruturada para o planejamento de ações preventivas e de crescimento sustentável.

3.7 Avaliação estratégica

3.7.1 Análise de Matriz F.O.F.A

Ao realizarmos a análise da Matriz SWOT/FOFA da Delícias do Céu, observamos que os Pontos Fortes se concentram na qualidade artesanal dos produtos, na produção diária, estimada em cerca de 250 pães por dia, e na experiência diferenciada oferecida no ambiente digital. A possibilidade de criar combos, promoções, cupons e entregas personalizadas reforça um modelo de atendimento

mais moderno e eficiente, alinhado às tendências de consumo que valorizam conveniência e personalização.

Além disso, a marca já nasce integrada às principais demandas do mercado atual, como pães artesanais, sucos naturais e presença digital consistente, o que amplia sua competitividade frente a padarias tradicionais da região. Esses pontos fortes podem ser quantificados por indicadores como a Taxa de Recompra (RR), que revela se a percepção de qualidade está sendo realmente confirmada pelos clientes, e pela Taxa de Engajamento nas redes sociais, que evidencia a força da marca no ambiente digital.

Apesar disso, a padaria enfrenta algumas Fraquezas inerentes ao seu modelo totalmente digital. A ausência de um ponto físico pode afastar parte do público que associa padarias ao consumo imediato e presencial, e a reputação online precisa ser construída de forma sólida e cuidadosa, especialmente considerando os erros comuns da concorrência na região — como falta de resposta às críticas ou reclamações relacionadas a qualidade e atendimento. A identidade visual, a comunicação e o atendimento nos canais digitais precisam ser constantemente monitorados, pois qualquer falha impacta diretamente a confiança do consumidor. Essas fragilidades podem ser medidas pela Taxa de Abandono de Carrinho/Pedido, pelo Tempo Médio de Resposta (TMR) ao cliente e pela Taxa de Satisfação (CSAT) nas interações pós-compra.

No ambiente externo, encontram-se importantes Oportunidades. O mercado de delivery continua crescendo e, para muitas famílias do Cantinho do Céu, a compra online se tornou rotina. As redes sociais funcionam como principal vitrine para negócios de alimentação, permitindo visibilidade rápida para marcas que utilizam estratégias digitais bem estruturadas. A busca por produtos artesanais e personalizados, exatamente a proposta da Delícias do Céu, é cada vez maior e pode elevar o ticket médio, especialmente com linhas especiais de pães e bebidas naturais. Parcerias com influenciadores locais, programas de fidelidade, degustações e ações promocionais também oferecem potencial para acelerar o crescimento da marca. Essas oportunidades se confirmam ao analisar indicadores como Impressões e Alcance semanal nas plataformas digitais, crescimento do setor de delivery e aumento do ticket médio de itens artesanais e personalizados.

Por fim, as Ameaças exigem atenção. A concorrência direta e indireta oferece preços agressivos e, em alguns casos, atendimento 24 horas, o que pressiona a estratégia comercial da padaria. Além disso, as taxas dos aplicativos de entrega podem reduzir significativamente a margem de lucro, e a volatilidade nos preços dos insumos: como farinha, leite e ovos, afeta o custo de produção. Soma-se a isso o comportamento do público local: altamente ativo nas redes sociais, exigente e rápido em manifestar insatisfações, o que torna a gestão da reputação ainda mais desafiadora. Essas ameaças podem ser analisadas por meio da Diferença Média de Preço (DMP) em relação aos concorrentes, do percentual das taxas de plataforma sobre o faturamento bruto e da Variação do CMV, que indica a oscilação do custo dos insumos ao longo do tempo.

Com essa análise aprofundada e orientada por métricas, a Delícias do Céu consegue visualizar com clareza os fatores internos e externos que moldam seu posicionamento estratégico, facilitando decisões mais assertivas para fortalecer a marca, aumentar a produtividade, melhorar a logística de entregas e ampliar sua presença digital.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implantação da Padaria Delícias do Céu é plenamente viável e altamente recomendada. O modelo de negócio é financeiramente robusto, atende a uma demanda validada e se posiciona de forma disruptiva no setor de panificação local, garantindo a sustentabilidade e a competitividade do empreendimento no ambiente digital contemporâneo.

O presente Trabalho de Conclusão de Curso teve como objetivo central a elaboração de um Plano de Negócios detalhado e a comprovação da viabilidade econômica e operacional para a implantação da Padaria Delícias do Céu, localizada na Rua Inácio Solano, 230 – Cantinho do Céu - SP, com foco estratégico em um raio de atendimento de 5km.

O consumo de produtos de panificação e a cultura do pão e do café são elementos essenciais no cotidiano e nos hábitos de consumo do brasileiro. Diante disto, este trabalho foi desenvolvido considerando a relevância do mercado de *food service* e de panificação no Brasil, assim como a frequência de consumo diária da população na região de São Paulo.

A Padaria Delícias do Céu foi desenvolvida como objeto de estudo, a fim de analisar o ramo proposto e comprovar sua viabilidade de aplicação no mercado atual, com um modelo de negócio focado em agilidade logística (delivery) e qualidade. A pesquisa foi realizada para ser aplicada na cidade de São Paulo (SP), na microrregião do Cantinho do Céu, e teve como metodologia a pesquisa descritiva, exploratória e quantitativa, com base na planilha de negócios do Sebrae.

Abordar esse tema possibilitou aplicar um possível plano de negócios para a população local, utilizando a pesquisa de mercado para visualizar de forma mais concreta os potenciais públicos-alvo do objeto de estudo. Nessa etapa, obteve-se a coleta de dados fundamental para a análise posterior, que orientou as estratégias de marketing, valor, preço, operacional, distribuição e produtos. Tais dados foram essenciais para, por fim, preencher a planilha de negócios do Sebrae com as projeções financeiras.

REFERÊNCIAS

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **61% dos brasileiros preferem e-commerce ao varejo físico. Mercado e vendas**, 23 mar. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/61-dos-brasileiros-preferem-e-commerce-aovarejofisico,d6a8dd3257c67810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 15 jun. 2025.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Você sabe a importância da transformação digital no varejo?** Mercado e vendas, 20 mar. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/voce-sabe-a-importancia-da-transformacao-digital-no-varejo,02eeb25785f07810VgnVCM1000001b00320aRCRD>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). NBR 6023: Informação e documentação Referências Elaboração.Rio de Janeiro, 2018.

BOLZANI, I. **61% dos brasileiros compram mais pela internet do que em lojas físicas, aponta estudo.** Disponível em: <https://g1.globo.com/google/amp/economia/>

noticia/2022/12/14/61percent-dos-brasileiros-compram-mais-pela-internet-do-que-em-lojas-fisicas-aponta-estudo.ghtml. Acesso em: 31 mar. 2025.

BRASIL. Lei Complementar nº 123/2006. Estabelece normas gerais relativas ao Simples Nacional.

CARTA CAPITAL. Do micro ao macro: mercado de delivery deve crescer mais de 7% ao ano até 2029 no Brasil. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/do-micro-ao-macro/mercado-de-delivery-deve-crescer-mais-de-7-ao-ano-ate-2029-no-brasil/> Acesso em: 31 mar. 2025.

E-COMMERCE BRASIL. E-Commerce de alimentos e bebidas cresce e se consolida no Brasil. Disponível em: https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/e-commerce-de-alimentos-e-bebidas-cresce-e-se-consolida-no-brasil?utm_source=chatgpt.com

EMPAPEL – Empresa Papeleira. Setor de alimentação fora do lar apresenta crescimento. Empapel, 2024. Disponível em: <https://empapel.org.br/setor-de-alimentacao-fora-do-lar-apresenta-crescimento/>. Acesso em: 18 jun. 2025.

G1 ECONOMIA. 61% dos brasileiros compram mais pela internet do que em lojas físicas, aponta estudo. Rio de Janeiro, 14 dez. 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/google/amp/economia/noticia/2022/12/14/61percent-dos-brasileiros-compram-mais-pela-internet-do-que-em-lojas-fisicas-aponta-estudo.ghtml>. Acesso em: 18 jun. 2025.

GULARTE, Charles. Enquadramento tributário: entenda como funciona. Contabilizei, 6 mar. 2023. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/enquadramento-tributario/>. Acesso em: 17 jun. 2025.

SEBRAE. O que são foodtechs? Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 22 ago. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-sao-foodtechs,5ecfdb7f89b/a2810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 17 jun. 2025.

SEBRAE. Características das empresas pela forma jurídica. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 12 abr. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/caracteristicas-das-empresas-pela-forma-juridica,813ae3ae7d316410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 18 jun. 2025.