

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
Centro de Ciências Sociais Aplicadas - CCSA
Graduação em Administração - GADM

PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DA PASTELARIA
MERIDIANO: CONTINUIDADE DE UM LEGADO FAMILIAR E
VALORIZAÇÃO DA GASTRONOMIA REGIONAL EM JOÃO PESSOA - PB

ANA GABRIELY CAVALCANTI GRIGÓRIO

João Pessoa
Julho, 2026

ANA GABRIELY CAVALCANTI GRIGÓRIO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DA PASTELARIA
MERIDIANO: CONTINUIDADE DE UM LEGADO FAMILIAR E
VALORIZAÇÃO DA GASTRONOMIA REGIONAL EM JOÃO PESSOA - PB

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Professora Orientadora: Profa. Me. Jéssica Monteiro Valverde

João Pessoa
Julho, 2026

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

G857p Grigorio, Ana Gabriely Cavalcanti.

Plano de negócios para implantação da Pastelaria
Meridiano: continuidade de um legado familiar e
valorização da gastronomia regional em João Pessoa-PB /
Ana Gabriely Cavalcanti Grigorio. - João Pessoa, 2026.
75 f. : il.

Orientação: Jéssica Monteiro Valverde.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Plano de negócios. 2. Administração. 3. Alunos de
graduação do CCSA. 4. Empreendedorismo. I. Valverde,
Jéssica Monteiro. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 658(043)

Folha de Aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão do Curso do Bacharelado em Administração.

Aluna: Ana Gabriely Cavalcanti Grigório

Trabalho: PLANO DE NEGÓCIOS PARA IMPLANTAÇÃO DA PASTELARIA MERIDIANO: CONTINUIDADE DE UM LEGADO FAMILIAR E VALORIZAÇÃO DA GASTRONOMIA REGIONAL EM JOÃO PESSOA - PB

Área de Pesquisa: Empreendedorismo

Data da Aprovação: 31 / 07 / 2026

Banca Examinadora



Documento assinado digitalmente
JESSICA MONTEIRO VALVERDE
Data: 10/08/2026 18:42:39-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Me. Jéssica Monteiro Valverde
Orientadora



Documento assinado digitalmente
ISAAC ALMEIDA MORAES OLIVEIRA DE AZEVEDO
Data: 10/08/2026 18:52:52-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Isaac Almeida
Examinador



Documento assinado digitalmente
DANIELLE FERNANDES RODRIGUES
Data: 11/08/2026 11:54:11-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Danielle Fernandes
Examinadora

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, autor da minha história e fonte da força que me trouxe até aqui. Dedico também à menina que saiu do Alto Sertão Paraibano em busca de novos caminhos, levando consigo sonhos, coragem e esperança. Que esta conquista seja a lembrança de que todo passo dado com fé, ainda que difícil, pode nos conduzir a lugares que um dia pareciam distantes.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, autor da minha história e responsável por conduzir cada passo que me trouxe até aqui. Foi o Senhor quem me sustentou nos dias difíceis, renovou minhas forças quando o cansaço parecia maior do que eu e colocou, ao longo do caminho, pessoas que foram respostas de cuidado, amor e provisão. Chegar ao final desta graduação é reconhecer que, mesmo quando eu não conseguia enxergar como continuaria, Deus já havia preparado o caminho.

À minha família, agradeço por todo o apoio quando decidi sair do interior e vir morar sozinha em João Pessoa. Cada pessoa colaborou de alguma forma para que essa mudança e esse sonho se tornassem possíveis. Houve ajuda, cuidado, incentivo, orações e gestos que, mesmo parecendo pequenos, foram essenciais para que eu pudesse começar uma nova vida longe de casa.

À minha avó, agradeço por ter iniciado um legado de empreendedorismo que atravessou gerações e que hoje está presente na história de toda a nossa família. Sua coragem e sua dedicação abriram caminhos que continuam sendo percorridos por nós. Muito do que somos e construímos nasceu daquilo que um dia começou por meio de suas mãos.

À minha mãe, expresso minha gratidão pelos ensinamentos que, de diferentes formas, contribuíram para a pessoa e a profissional que me tornei. Foi por meio dela que conheci, desde cedo, a realidade do trabalho na pastelaria, acompanhando a produção, o atendimento, a dedicação aos clientes e os desafios de manter um empreendimento. Sua trajetória de mais de dezoito anos nesse ramo tornou-se a principal inspiração para este trabalho e despertou em mim o desejo de dar continuidade a esse legado familiar. Reconheço a importância de tudo o que aprendi observando sua força, sua experiência e sua capacidade de construir. A Pastelaria Meridiano nasce de um sonho meu, mas possui raízes profundas no caminho que ela iniciou e em tudo o que, por meio dessa história, me ensinou.

Ao meu pai, agradeço por fazer parte da minha trajetória e por sua contribuição para a formação de quem sou. Carrego comigo aprendizados, valores e experiências que também foram importantes para que eu chegasse a este momento. Sei que, para ele, ver uma de suas filhas formada em uma Universidade Federal sempre representou muito mais do que a conclusão de um curso: era um sonho, uma conquista de vida e motivo de profundo orgulho. Como servidor público, exercendo com dignidade a função de Coveiro, sempre fez do trabalho honesto e do esforço diário um caminho para oferecer às suas filhas oportunidades que ele próprio não teve. Esta conquista carrega o valor do seu trabalho, da sua dedicação e da esperança de um pai que sempre desejou ver suas filhas conquistarem caminhos ainda maiores.

À minha irmã Sarah e ao meu cunhado Adonias, agradeço por todo o apoio desde que me mudei para João Pessoa. Vocês foram essenciais para que eu pudesse permanecer aqui e concluir esta etapa. Tenho a certeza de que muitas coisas teriam sido mais difíceis sem o

cuidado, a ajuda e o suporte de vocês. Agradeço também por terem presenteado nossa família com Ammy, minha sobrinha, que se tornou o meu maior amor e o meu porto seguro. Sua existência trouxe ainda mais alegria, leveza e sentido aos meus dias, especialmente nos momentos mais cansativos dessa caminhada. Muitas vezes, foi em seu sorriso, em seu carinho e em sua presença que encontrei descanso e forças para continuar. Sou também muito grata por todos os aprendizados e experiências adquiridos por meio da empresa de vocês. A convivência com a realidade empresarial me permitiu aprender, de maneira prática, sobre gestão, pessoas, desafios, decisões e responsabilidades. Essas experiências contribuíram significativamente para o meu amadurecimento e para o meu crescimento profissional, tornando os conhecimentos adquiridos em sala de aula ainda mais próximos da realidade.

A João e Dina, agradeço por terem sido aqueles que, depois de quatro anos longe dos estudos, me incentivaram a recomeçar e a buscar aquilo com que eu tanto sonhava. Vocês acreditaram em mim e me encorajaram a voltar a estudar, fazer novamente o Enem e lutar pela oportunidade de ingressar em uma universidade. Estiveram comigo desde os primeiros passos desse recomeço até a minha aprovação, tornando-se parte essencial desta conquista. Dina, de maneira especial, obrigada por ter permanecido ao meu lado quando tudo ainda era novo e difícil. Você me ajudou no início de uma fase marcada por mudanças, responsabilidades e inseguranças. Seu cuidado fez com que eu não me sentisse sozinha, mesmo quando estava longe de tudo o que conhecia.

Aos meus amigos João, Gabriel, Tônia, Carol e Catarina, agradeço por fazerem parte dessa história muito antes da graduação. Quando minha mãe ainda mantinha a pastelaria no interior e eu precisava de ajuda para produzir, organizar ou atender, vocês estavam presentes. Em muitos momentos, foram mais do que amigos: foram apoio, incentivo e braços dispostos a ajudar. Por isso, este trabalho também guarda lembranças de tudo o que vivemos juntos naquela pastelaria e, também, por todo apoio e ajuda durante a construção deste trabalho.

Quando cheguei a João Pessoa, Deus novamente demonstrou Seu cuidado ao me permitir encontrar a célula Maleah. Por meio dela, encontrei acolhimento, comunhão e pessoas que caminharam comigo em uma fase tão importante da minha vida. Em uma cidade nova, longe da minha família e enfrentando tantos desafios, o Senhor me mostrou, através de vocês, que eu não estaria sozinha. Cada oração, conversa, abraço e encontro deixou marcas preciosas em minha trajetória.

À Bia Melo, agradeço por ter sido presença e cuidado nos momentos em que eu mais precisei. Em muitas ocasiões, o cansaço e a sobrecarga me fizeram pensar em desistir e trancar o curso. Nesses dias, nossas conversas foram como bálsamo para o meu coração. Suas palavras me ajudaram a respirar, reorganizar os pensamentos e encontrar forças para permanecer. Obrigada por me ouvir sem julgamentos, por acolher minhas fragilidades e por me lembrar de que desistir nunca foi a saída e que eu iria até o fim.

Agradeço aos amigos que, direta ou indiretamente, me ajudaram a dividir um fardo que, em muitos momentos, parecia pesado demais. A cada pessoa que me ofereceu companhia, escuta, cuidado ou uma palavra de incentivo, minha sincera gratidão. Nos últimos

meses, especialmente durante a construção deste TCC, aprendi com vocês sobre persistência, confiança, alegria, vulnerabilidade e descanso. Aprendi também que força não significa carregar tudo sozinha e que permitir-me ser cuidada também faz parte da caminhada.

À minha orientadora, professora Jéssica Monteiro Valverde, agradeço pela orientação, pela disponibilidade, pela paciência e pelos conhecimentos compartilhados durante a construção deste trabalho. Suas contribuições, correções e direcionamentos foram fundamentais para o desenvolvimento e o aperfeiçoamento deste Plano de Negócios. Obrigada por acompanhar este processo e contribuir de maneira tão importante para a conclusão desta etapa.

Estudar na Universidade Federal da Paraíba foi uma experiência preciosa e transformadora. A UFPB ampliou meus horizontes, abriu portas e me proporcionou aprendizados que ultrapassaram os limites da sala de aula. Ao longo desses anos, amadureci como pessoa e como profissional, desenvolvendo uma nova maneira de enxergar os desafios e as possibilidades para o futuro. Levo comigo os conhecimentos adquiridos, as experiências vividas e as relações construídas durante essa jornada.

A todos que fizeram parte desta história, mesmo que seus nomes não estejam registrados nestas páginas, deixo minha gratidão. Esta conquista carrega um pouco de cada pessoa que me estendeu a mão, acreditou em mim, orou por mim e me ajudou a permanecer. Hoje, ao olhar para tudo o que foi vivido, reconheço que não cheguei até aqui sozinha.

RESUMO EXECUTIVO

A proposta da Pastelaria Meridiano nasce da intenção de dar continuidade a um legado familiar iniciado no município de **São José de Piranhas, no Alto Sertão Paraibano**, onde a produção de pastéis e salgados esteve presente na trajetória da família da autora deste plano. Desse modo, o empreendimento não se limita à oferta de alimentos rápidos, mas busca construir uma experiência gastronômica associada à memória afetiva, à convivência, à hospitalidade e ao fortalecimento de vínculos entre os consumidores. O plano de negócios constitui uma ferramenta gerencial relevante para a organização de informações sobre o empreendimento, o mercado, os clientes, os concorrentes, os fornecedores, as estratégias de marketing, a operação e a viabilidade financeira, contribuindo para reduzir incertezas e orientar a tomada de decisão. De acordo com o Sebrae, o plano de negócios permite traçar um retrato do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor, proporcionando maior segurança para quem deseja iniciar ou ampliar uma empresa (Sebrae, [s. d.]).

Em sua fase inicial, a Pastelaria Meridiano atuará no modelo de **delivery e retirada no local**, com estrutura operacional enxuta, permitindo menor investimento inicial e maior controle dos custos fixos. Essa proposta está alinhada à necessidade de validar o modelo de negócio antes da implantação de uma loja física completa, reduzindo riscos e possibilitando ajustes progressivos conforme a resposta do mercado. O cardápio inicial será composto por pastéis artesanais em diferentes sabores, com destaque para opções regionais, como carne com açúcar, carne de sol com queijo coalho, charque com *cream cheese* e carne de sol na nata, além de bebidas e sobremesas complementares. Em etapa posterior, projeta-se a ampliação do variedade de produtos, incluindo tortas salgadas, pastéis de forno e pães de queijo, conforme a aceitação do público e a capacidade operacional do empreendimento.

Do ponto de vista jurídico e tributário, a projeção financeira indica que a Pastelaria Meridiano deverá ser estruturada como Microempresa - ME, optante pelo Simples Nacional. Como o empreendimento terá apenas uma proprietária na fase inicial, a forma jurídica sugerida é a Sociedade Empresária Limitada constituída por sócia única, conhecida como sociedade limitada unipessoal, mantendo-se a denominação empresarial provisória Meridiano Pastelaria Ltda. Essa estrutura é compatível com o faturamento projetado, com a contratação de empregados e com o crescimento gradual do negócio (Brasil, 2002, 2006).

O investimento inicial previsto é de **RS15.000,00**, formado por capital próprio da autora deste plano e empréstimo familiar. Esse valor será destinado à aquisição complementar de equipamentos, utensílios de produção, insumos iniciais, embalagens, identidade visual, marketing de lançamento e capital de giro. A gestão do empreendimento será conduzida por **Ana Gabriely Cavalcanti Grigório**, responsável pela organização estratégica, controle financeiro, relacionamento com fornecedores, divulgação da marca e acompanhamento das operações.

Assim, o Plano de Negócios da Pastelaria Meridiano busca demonstrar a viabilidade de um empreendimento fundamentado na tradição familiar, na valorização da gastronomia regional e na utilização de canais digitais de venda, com possibilidade de crescimento gradual e futura consolidação como referência no segmento de pastelarias em João Pessoa - PB.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Logo da Pastelaria	37
FIGURA 2 - Paleta de Cores	38
FIGURA 3 - <i>Mockup</i> do Instagram	42
FIGURA 4 - <i>Layout</i> operacional preliminar	46
FIGURA 5 - Fluxograma operacional	48
FIGURA 6 - Organograma inicial	51

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Síntese do empreendimento	14
QUADRO 2 - Destinação gerencial do investimento inicial	17
QUADRO 3 - Matriz SWOT	30
QUADRO 4 - Cruzamento estratégico da Matriz SWOT	32
QUADRO 5 - Síntese dos principais achados da pesquisa com clientes	33
QUADRO 6 - Matriz de Perfil Competitivo dos concorrentes	34
QUADRO 7 - Análise preliminar de fornecedores	35
QUADRO 8 - Paleta cromática	38
QUADRO 9 - Estratégia Preliminar de Preços	41
QUADRO 10 - Síntese do composto de Marketing	44
QUADRO 11 - Estimativa Preliminar da capacidade produtiva	47
QUADRO 12 - Síntese do Plano Operacional	50
QUADRO 13 - Descrição de cargos a cada fase	51
QUADRO 14 - Síntese do Plano de Gestão de Pessoas	54
QUADRO 15 - Premissas financeiras da Pastelaria	55
QUADRO 16 - Aplicação do investimento inicial complementar	56
QUADRO 17 - Custos Variáveis mensais estimados	59
QUADRO 18 - Custos Fixos mensais estimados	59
QUADRO 19 - Demonstrativo de Resultados Projetados	60
QUADRO 20 - Indicadores de Viabilidade projetado	61
QUADRO 21 - Projeção comparativa de cenários	64

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Faixa etária dos respondentes	20
GRÁFICO 2 - Ocupação atual dos respondentes	21
GRÁFICO 3 - Região de João Pessoa em que os respondentes residem ou circulam	21
GRÁFICO 4 - Frequência de consumo de lanches rápidos	22
GRÁFICO 5 - Consumo de pastel nos lanches rápidos	22
GRÁFICO 6 - Frequência de consumo de pastel entre consumidores do produto	23
GRÁFICO 7 - Locais onde os consumidores costumam comprar pastel	23
GRÁFICO 8 - Fatores que influenciam a decisão de compra de pastel	24
GRÁFICO 9 - Sabores de pastel preferidos pelos consumidores	24
GRÁFICO 10 - Interesse em experimentar sabores regionais paraibanos	25
GRÁFICO 11 - Conhecimento ou experiência com pastel de carne com açúcar	25
GRÁFICO 12 - Interesse por sabores regionais específicos	26
GRÁFICO 13 - Frequência de uso de aplicativos de <i>delivery</i>	26
GRÁFICO 14 - Fatores que levariam à compra de pastel no <i>delivery</i>	27
GRÁFICO 15 - Canais utilizados para compra	27
GRÁFICO 16 - Intenção de comprar pastel por <i>delivery</i> ou retirada	28
GRÁFICO 17 - Disposição a pagar por um pastel de boa qualidade	28
GRÁFICO 18 - Influência de promoções e combos na decisão de compra	29
GRÁFICO 19 - Aceitação da proposta da Pastelaria Meridiano	29
GRÁFICO 20 - Interesse em visitar um espaço acolhedor e familiar	30

SUMÁRIO

1. DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO	14
1.1 HISTÓRICO DA EMPRESA	15
1.2 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO	15
1.3 EMPREENDEDORA	15
1.4 MISSÃO, VISÃO E VALORES	16
1.5 SETOR DE ATIVIDADES	16
1.6 FORMA JURÍDICA	16
1.7 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	17
1.8 CAPITAL SOCIAL	17
1.9 FONTE DE RECURSOS	18
2. INTRODUÇÃO	18
2.1 EMPREENDEDORISMO	18
2.2 MERCADO E ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR	19
3. PESQUISA E ANÁLISE DO MERCADO	19
3.1 PESQUISA DIRETA	19
3.1.1 MÉTODO DE COLETA DE DADOS	19
3.1.2 PÚBLICO - ALVO	20
3.1.3 ANÁLISE DO PERFIL DO CLIENTE	22
3.1.4 ANÁLISE DAS PREFERÊNCIAS DO CLIENTE	23
3.2 PERSONALIZAÇÃO E EXPERIÊNCIA DO CLIENTE	31
3.3 ANÁLISE DE STAKEHOLDERS	31
3.4 PESQUISA DIRETA - CONCORRENTES	32
3.5 PESQUISA DIRETA - FORNECEDORES	33
3.6 MATRIZ SWOT	34
4. PLANO DE MARKETING	36
4.1 MARCA, SLOGAN E POSICIONAMENTO	37
4.1.1 IDENTIDADE VISUAL	38
4.2 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS	39
4.3 PERSONAS	39
4.4 ESTRATÉGIAS DE PREÇO	40
4.5 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS	41
4.5.1 INSTAGRAM	42
4.5.2 WHATSAPP BUSINESS	43
4.5.3 PROMOÇÕES DE LANÇAMENTO	43
4.6 ESTRATÉGIAS DE PRAÇA	44
4.7 SÍNTESE DO PLANO DE MARKETING	44
5. PLANO OPERACIONAL	45
5.1 LAYOUT	45
5.2 CAPACIDADE PRODUTIVA	46
5.3 PROCESSOS OPERACIONAIS	47
5.3.1 PROCESSO DE COMPRA E CONTROLE DE ESTOQUE	48
5.3.2 PROCESSO DE PRODUÇÃO DA MASSA E RECHEIOS	49
5.3.3 PROCESSO DE ATENDIMENTO E EXPEDIÇÃO	49
5.3.4 BOAS PRÁTICAS E CONTROLE DE QUALIDADE	49
5.4 SÍNTESE DO PLANO OPERACIONAL	49
6. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	50
6.1 DESCRIÇÃO DE CARGOS	51
6.2 JORNADA E POLÍTICA SALARIAL	52

6.3 CAPACITAÇÃO	53
6.4 ESTRATÉGIAS DE MOTIVAÇÃO	53
6.5 SÍNTESE DO PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	53
7. PLANO FINANCEIRO	54
7.1 PREMISSAS FINANCEIRAS UTILIZADAS	55
7.2 INVESTIMENTO FIXOS E INVESTIMENTO INICIAL	56
7.3 ESTIMATIVA DE ESTOQUE INICIAL E INSUMOS	57
7.4 CAPITAL DE GIRO	57
7.5 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL	57
7.6 ESTRUTURA DE CUSTOS	58
7.7 DEMONSTRATIVO DE RESULTADO PROJETADO	60
7.8 INDICADORES DE VIABILIDADE	60
7.8.1 ANÁLISE DA META GERENCIAL DE LUCRATIVIDADE	62
8. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	62
8.1 CENÁRIO CONSERVADOR	62
8.2 CENÁRIO REGULAR	63
8.3 CENÁRIO OTIMISTA	63
8.4 COMPARATIVO DOS CENÁRIOS	64
8.5 AÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS	64
9. DECISÃO GERENCIAL	65
REFERÊNCIAS	67
APÊNDICE A	71
APÊNDICE B	72

1. DESCRIÇÃO DO EMPREENDIMENTO

A Pastelaria Meridiano será um empreendimento do setor de alimentação, voltado à produção e comercialização de pastéis artesanais, bebidas e sobremesas. O negócio será instalado inicialmente no bairro de Manaíra, em João Pessoa - PB, sem endereço exato definido nesta etapa, operando por meio de *delivery* e retirada no local.

O nome “Meridiano” está relacionado ao conceito geográfico de linha imaginária utilizada para orientação e divisão de regiões do planeta. No contexto da marca, o termo assume sentido simbólico, representando conexão, direção, expansão e centralidade. Essa escolha reforça a intenção de construir uma marca com potencial de crescimento, capaz de unir tradição familiar, identidade regional e experiência de consumo acolhedora.

A proposta de valor da Pastelaria Meridiano consiste em oferecer pastéis artesanais produzidos com massa de receita familiar, sabores tradicionais e regionais, atendimento próximo e experiência gastronômica marcada por acolhimento. De acordo com Kotler, Keller e Chernev (2024), as organizações precisam criar, comunicar e entregar valor aos seus públicos, considerando as necessidades, os desejos e o comportamento dos consumidores. No caso da Pastelaria Meridiano, a criação de valor estará associada à combinação entre produto artesanal, memória afetiva, praticidade e identidade regional.

Quadro 1 - Síntese do Empreendimento

DIMENSÃO	DEFINIÇÃO
Nome Fantasia	Pastelaria Meridiano
Denominação empresarial futura provisória	Meridiano Pastelaria LTDA.
Empreendedora e autora do plano	Ana Gabriely Cavalcanti Grigório
Natureza do Negócio	Pastelaria Artesanal
Setor de atuação	Alimentação fora do lar / <i>food service</i>
Localização Inicial	Manaíra, João Pessoa - PB
Formato inicial	<i>Delivery</i> e retirada no local
Produtos principais	Pastéis Artesanais, sucos, refrigerantes e sobremesas
Diferenciais	Receita familiar, sabores regionais, acolhimento e tradição
Investimento inicial	R\$15.000,00
Fonte de recursos	Capital próprio e empréstimo familiar
Modelo de expansão	Ampliação do cardápio e futura loja física

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

1.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Pastelaria Meridiano tem origem em uma trajetória familiar marcada pela produção de pastéis e salgados no município de **São José de Piranhas, no Alto Sertão Paraibano**. A ideia do empreendimento está associada à continuidade de uma receita transmitida entre gerações, especialmente por meio da experiência familiar da autora deste plano, que reconhece nesse saber culinário uma oportunidade de negócio e de valorização da própria história.

O projeto nasce, portanto, da união entre tradição familiar e visão empreendedora. Ao trazer essa proposta para João Pessoa, a autora busca adaptar uma receita já reconhecida no contexto familiar a um novo mercado, com maior densidade urbana, maior diversidade de público e novas possibilidades de comercialização por meio de canais digitais. Nesse sentido, a Pastelaria Meridiano será estruturada não apenas como uma pastelaria convencional, mas como um empreendimento com identidade própria. A marca pretende transmitir pertencimento, acolhimento e continuidade, ao mesmo tempo em que incorpora práticas modernas de gestão, comunicação digital, controle de custos e relacionamento com clientes.

1.2 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

A Pastelaria Meridiano define-se como um empreendimento de alimentação fora do lar, especializado na produção e venda de pastéis artesanais. O negócio atuará inicialmente no formato de *delivery* e retirada no local, priorizando praticidade, qualidade e agilidade no atendimento.

O núcleo do empreendimento será a produção de pastéis com massa de receita própria da família, acompanhados de recheios tradicionais e regionais. Entre as opções previstas, destacam-se sabores como carne com açúcar, carne de sol com queijo coalho, charque com *cream cheese*, carne de sol na nata, frango, queijo, carne/frango com queijo e sabores doces. O projeto inicial também prevê futura ampliação do cardápio para tortas salgadas, pastéis de forno e pães de queijo.

A lógica econômica do negócio será baseada na venda direta ao consumidor final, por meio de canais digitais, plataformas de *delivery* e retirada no local. Dessa forma, a empresa poderá iniciar suas atividades com menor estrutura física, reduzindo custos fixos e testando a aceitação do público antes da implantação de uma loja física.

1.3 EMPREENDEDORA

A empreendedora e autora deste plano de negócios é **Ana Gabriely Cavalcanti Grigório**, responsável pela idealização da Pastelaria Meridiano e pela condução estratégica e operacional do empreendimento em sua fase inicial.

Sua atuação envolverá o planejamento do negócio, a definição de estratégias comerciais, o controle financeiro, o relacionamento com fornecedores, a organização da produção, a gestão dos canais de venda e o acompanhamento da qualidade dos produtos e do atendimento. Esse papel será essencial na fase inicial, pois permitirá maior controle sobre a identidade da marca, os padrões operacionais e a experiência entregue ao cliente.

Para Dornelas (2023), o empreendedorismo está associado à capacidade de transformar ideias em negócios, identificando oportunidades, mobilizando recursos e estruturando ações capazes de gerar valor no mercado. No caso da Pastelaria Meridiano, essa competência se manifesta na transformação de uma receita familiar tradicional em uma proposta de negócio formalizada, com identidade regional, canais digitais de venda e planejamento gerencial.

1.4 MISSÃO, VISÃO E VALORES

A definição da missão, da visão e dos valores é fundamental para orientar a identidade organizacional e estabelecer os princípios que direcionam a atuação do empreendimento. Esses elementos comunicam a razão de existir da empresa, seus objetivos futuros e os comportamentos esperados em sua rotina de gestão, funcionando como referências para o planejamento e para a tomada de decisão (Chiavenato, 2022).

Missão: oferecer pastéis artesanais de qualidade, unindo tradição familiar, acolhimento e valorização da cultura regional.

Visão: tornar-se referência no segmento de pastelarias em João Pessoa–PB, sendo reconhecida pela qualidade dos produtos, pela tradição familiar da marca, pela valorização dos sabores regionais e pela excelência no atendimento ao cliente.

Valores: tradição familiar; qualidade dos produtos; acolhimento; compromisso com a satisfação do cliente; valorização da cultura regional; ética nas relações comerciais; inovação e adaptação às preferências do mercado.

1.5 SETOR DE ATIVIDADES

A Pastelaria Meridiano está inserida no setor de alimentação fora do lar, também conhecido como *food service*, que compreende atividades relacionadas ao preparo e fornecimento de alimentos e bebidas para consumo imediato. No caso específico do empreendimento, a atividade está associada à produção e comercialização de lanches rápidos, especialmente pastéis artesanais.

O setor de bares e restaurantes possui relevância econômica expressiva no Brasil. De acordo com a Abrasel, o setor movimentou R\$416 bilhões em 2023, representando 3,6% do PIB nacional, além de empregar diretamente 4,94 milhões de pessoas, correspondendo a 7,9% dos empregos formais do país (ABRASEL, 2024).

Para fins de classificação econômica, a atividade da Pastelaria Meridiano pode ser relacionada ao CNAE **5611-2/03 — Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares**, que compreende estabelecimentos de alimentação sem serviço completo, incluindo lanchonetes, *fast-food*, pastelarias, casas de chá, casas de suco e similares (IBGE, [s. d.]).

Esse enquadramento é coerente com a proposta inicial da Pastelaria Meridiano, considerando a comercialização de pastéis, sucos, refrigerantes e sobremesas, sem funcionamento inicial como restaurante completo. O setor apresenta elevada concorrência, mas também oportunidades relevantes para negócios que conseguem se diferenciar por qualidade, identidade de marca, conveniência, preço adequado e experiência do cliente.

1.6 FORMA JURÍDICA

A forma jurídica projetada para a Pastelaria Meridiano será a Sociedade Empresária Limitada, constituída inicialmente por uma única sócia. A legislação brasileira permite que a sociedade limitada seja formada por uma ou mais pessoas, possibilitando que a autora deste plano seja a única titular das quotas e administradora do empreendimento (Brasil, 2002).

Essa configuração, frequentemente denominada sociedade limitada unipessoal, permite separar o patrimônio da pessoa jurídica do patrimônio pessoal da sócia, observadas as responsabilidades legais e a integralização do capital social. Para fins deste plano, será utilizada a denominação empresarial provisória Meridiano Pastelaria Ltda., sujeita à consulta de viabilidade e disponibilidade perante os órgãos de registro.

Quanto ao porte empresarial, a Pastelaria Meridiano será enquadrada inicialmente como Microempresa – ME, pois o faturamento anual projetado no cenário conservador é de R\$232.560,00. Esse valor supera o limite do Microempreendedor Individual e permanece abaixo do limite anual estabelecido para as microempresas (Brasil, 2006).

1.7 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

O enquadramento tributário previsto para a Pastelaria Meridiano será o Simples Nacional, regime destinado às microempresas e empresas de pequeno porte que permite o recolhimento unificado de tributos e reduz a complexidade administrativa. Para fins de projeção, adotou-se uma provisão tributária gerencial de 4% sobre o faturamento, percentual que deverá ser confirmado por profissional contábil conforme a receita acumulada, o CNAE, a atividade efetivamente registrada e as regras vigentes no momento da implantação (Brasil, 2006).

Caso o faturamento anual ultrapasse R\$360.000,00, o empreendimento deixará de ser classificado como Microempresa e passará ao porte de Empresa de Pequeno Porte - EPP, permanecendo possível a opção pelo Simples Nacional, desde que sejam atendidos os requisitos legais. Essa possibilidade deverá ser acompanhada à medida que o volume de vendas e a estrutura operacional forem ampliados (Brasil, 2006).

1.8 CAPITAL SOCIAL

O investimento inicial previsto para a implantação da Pastelaria Meridiano será de **R\$15.000,00**. Considerando que o empreendimento será inicialmente formalizado como ME, esse valor será tratado, para fins gerenciais do plano de negócios, como o capital inicial destinado à abertura e estruturação da operação.

Esse recurso será utilizado para aquisição complementar de equipamentos básicos, utensílios de cozinha, insumos iniciais, embalagens, materiais de divulgação, identidade visual e formação de capital de giro. A distribuição exata dos valores será detalhada no Plano Financeiro.

Quadro 2 - Destinação gerencial do investimento inicial

Categoria	Finalidade	Valor de referência
Equipamentos e utensílios	Fritadeira, bancada, recipientes, panelas, escorredores, balança e apoio operacional	R\$4.000,00
Insumos iniciais	Farinha, leite, ovos, margarina, carnes, queijos, óleo, temperos e ingredientes doces	R\$3.500,00
Embalagens	Caixas, sacolas, etiquetas, guardanapos e materiais para <i>delivery</i>	R\$1.000,00
Identidade visual e marketing inicial	Cardápio digital, fotos, publicações, anúncios e campanha de lançamento	R\$1.000,00
Adequações do espaço	Organização do espaço, utensílios sanitários, limpeza e ajustes operacionais	R\$2.000,00
Capital de giro	Reserva para reposição de estoque, despesas iniciais e oscilações de caixa	R\$3.500,00
Total		R\$15.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

1.9 FONTE DE RECURSOS

As fontes de recursos para implantação da Pastelaria Meridiano serão constituídas **por capital próprio da autora deste plano e empréstimo familiar**. Essa composição permite iniciar o negócio com menor dependência de instituições financeiras, reduzindo a incidência de juros bancários e proporcionando maior flexibilidade no início da operação.

O capital próprio será destinado às primeiras aquisições e à estruturação básica da operação. O empréstimo familiar funcionará como complemento para cobrir investimentos iniciais e formar uma reserva mínima de capital de giro, necessária para suportar despesas de abertura, reposição de insumos e ações de divulgação.

A estratégia financeira inicial será pautada pela prudência, priorizando controle de custos, validação do cardápio, acompanhamento das vendas e reinvestimento gradual dos resultados. À medida que o negócio demonstrar aceitação no mercado, poderão ser avaliadas novas fontes de recursos para expansão da operação, ampliação do cardápio e futura implantação de loja física.

2. INTRODUÇÃO

O presente Plano de Negócios tem como objetivo analisar a viabilidade de implantação da Pastelaria Meridiano, empreendimento voltado à produção e comercialização de pastéis artesanais, bebidas e sobremesas em João Pessoa–PB. A proposta tem como principais diferenciais a receita familiar da massa, a valorização de sabores regionais paraibanos e uma experiência de atendimento pautada no acolhimento e na qualidade. Para Dornelas (2023), o empreendedorismo envolve a identificação de oportunidades e a transformação de ideias em negócios capazes de gerar valor, perspectiva que se relaciona à proposta do empreendimento.

O setor de alimentação fora do lar possui relevância econômica no país, mas também apresenta elevada concorrência, pressão sobre custos e necessidade de diferenciação. Dados da Abrasel apontam que bares e restaurantes movimentaram R\$416 bilhões em 2023 e que o faturamento do setor alcançou R\$495 bilhões em 2025 (ABRASEL, 2024; ABRASEL, 2026). Nesse contexto, a criação de valor percebido e a diferenciação tornam-se importantes para evitar uma estratégia baseada exclusivamente em preço (Porter, 1989).

A Pastelaria Meridiano iniciará suas atividades no modelo de *delivery* e retirada no local, buscando uma estrutura operacional enxuta e a validação gradual do negócio. Pesquisa Ipsos-Ipec divulgada pelo iFood indica que 60% dos pedidos de *delivery* no Brasil são realizados fora dos aplicativos especializados, reforçando a importância da combinação entre plataformas e canais próprios de relacionamento (IFOOD, 2025). A partir desse contexto, o plano analisa o mercado, os consumidores, os concorrentes, os fornecedores e, posteriormente, os aspectos mercadológicos, operacionais, humanos e financeiros do empreendimento.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo está relacionado à capacidade de identificar oportunidades, mobilizar recursos e transformar ideias em negócios capazes de gerar valor (Dornelas, 2023). Schumpeter (1997) também associa a atuação empreendedora à inovação e à criação de novas combinações no mercado. Na Pastelaria Meridiano, essa perspectiva se manifesta na transformação de uma receita familiar e de conhecimentos transmitidos entre gerações em uma proposta de negócio estruturada, adaptada ao mercado de João Pessoa e apoiada por

identidade regional, planejamento gerencial e canais digitais de venda.

2.2 MERCADO E ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR

O mercado de alimentação fora do lar, ou *food service*, compreende estabelecimentos voltados ao preparo e fornecimento de alimentos e bebidas para consumo imediato, incluindo lanchonetes e pastelarias. Trata-se de um mercado competitivo, no qual localização, fornecedores, atendimento, comunicação digital, experiência do cliente e controle de custos são fatores relevantes para a gestão do negócio (SEBRAE, [s. d.]d). Para a Pastelaria Meridiano, a diferenciação será buscada principalmente por meio da receita familiar, dos sabores regionais e da experiência oferecida ao consumidor.

A digitalização dos pedidos também influencia esse mercado. Pesquisa divulgada pelo iFood demonstra a importância de combinar aplicativos especializados com canais próprios de relacionamento, uma vez que 60% dos pedidos de *delivery* no Brasil ocorrem fora dessas plataformas (IFOOD, 2025). Por essa razão, a Pastelaria Meridiano pretende utilizar o iFood como canal de aquisição e visibilidade, ao mesmo tempo em que fortalece canais próprios, como WhatsApp e Instagram, buscando preservar a margem e desenvolver relacionamento direto com os clientes.

3 PESQUISA E ANÁLISE DO MERCADO

A pesquisa e análise de mercado constitui uma etapa essencial do plano de negócios, pois permite compreender o comportamento dos consumidores, identificar oportunidades, avaliar riscos e orientar decisões estratégicas relacionadas ao produto, preço, comunicação, canais de venda e posicionamento do empreendimento. Segundo Malhotra (2019), a pesquisa de marketing contribui para a coleta, análise e interpretação de informações relevantes para a tomada de decisão gerencial.

No contexto da Pastelaria Meridiano, a análise de mercado foi estruturada com foco na compreensão do público consumidor de lanches rápidos e pastéis em João Pessoa–PB, especialmente quanto à frequência de consumo, preferências de sabores, sensibilidade a preço, uso de *delivery*, influência de promoções e aceitação da proposta de valor baseada em massa de receita própria, tradição familiar e sabores regionais.

A proposta da Pastelaria Meridiano parte de um modelo de negócio voltado inicialmente ao *delivery* e à retirada no local, com atuação prevista no bairro de Manáira, em João Pessoa–PB. Essa estratégia mostra-se coerente com o comportamento do setor, uma vez que a digitalização dos pedidos passou a ocupar papel relevante na alimentação fora do lar.

3.1 PESQUISA DIRETA

A pesquisa direta foi realizada com o objetivo de compreender o perfil dos potenciais consumidores da Pastelaria Meridiano, seus hábitos de consumo de lanches rápidos, preferências em relação a pastéis, comportamento no *delivery*, sensibilidade ao preço e aceitação da proposta de valor do empreendimento.

Foram obtidas **180 respostas válidas** por meio de formulário digital. Algumas perguntas foram direcionadas a todos os participantes, enquanto as questões específicas sobre consumo de pastel foram respondidas apenas pelos participantes que afirmaram consumir esse produto, totalizando **112 respostas válidas** nessa etapa da pesquisa.

3.1.1 MÉTODO DE COLETA DE DADOS

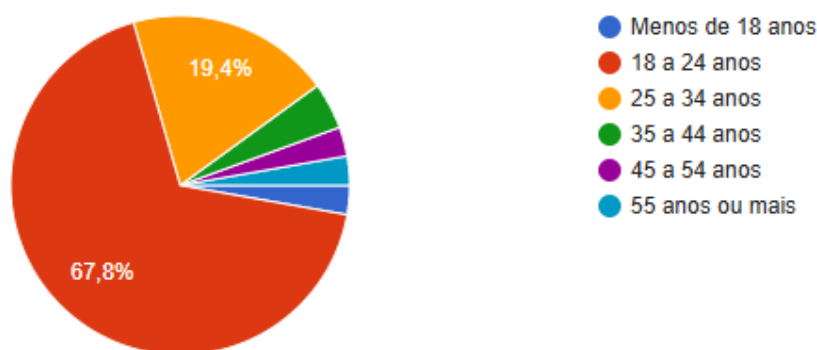
A coleta de dados foi realizada por meio de questionário estruturado, aplicado em formato digital. A amostra foi não probabilística por conveniência, formada por respondentes que residem ou circulam em João Pessoa–PB e que representam potenciais consumidores do empreendimento.

O instrumento de pesquisa contemplou perguntas fechadas e de múltipla escolha, abordando dados demográficos, ocupação, região de circulação, frequência de consumo de lanches rápidos, consumo de pastel, locais de compra, fatores de decisão, sabores preferidos, interesse por sabores regionais, uso de delivery, disposição de pagamento, influência de promoções e aceitação da proposta de valor da Pastelaria Meridiano.

A análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva simples, com apuração de frequências absolutas e percentuais. Essa abordagem é adequada ao objetivo exploratório da pesquisa, pois permite identificar tendências de comportamento e preferências do público-alvo, servindo de base para decisões estratégicas do plano de negócios. (Malhotra, 2019).

3.1.2 PÚBLICO-ALVO

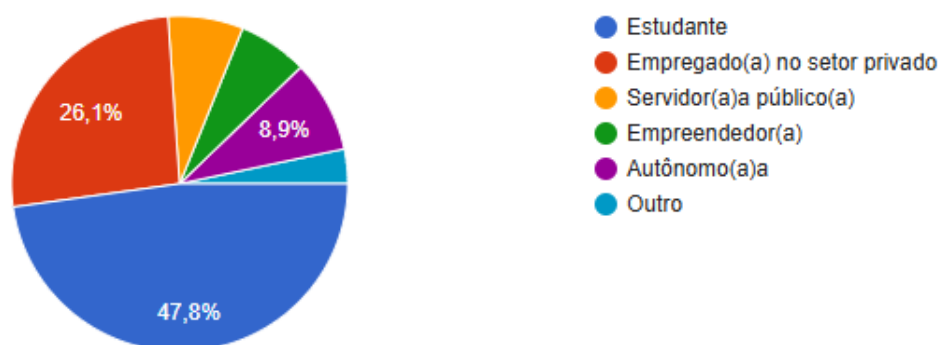
Gráfico 1 - Faixa etária dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

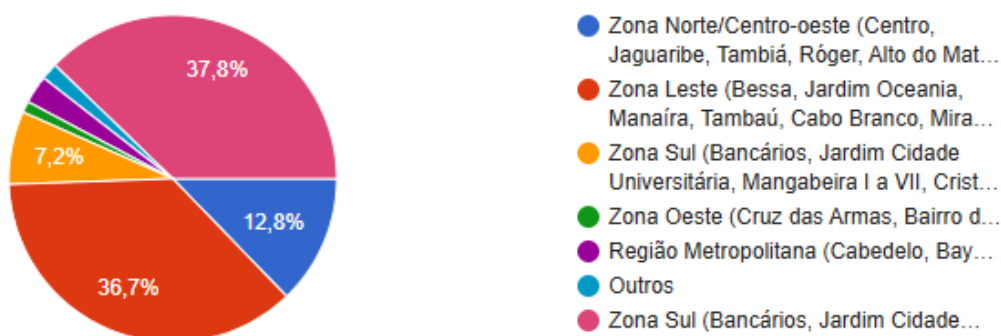
Com base nos dados coletados, o público-alvo inicial da Pastelaria Meridiano é composto principalmente por jovens adultos residentes ou que circulam com frequência em João Pessoa–PB, especialmente nas zonas Sul e Leste da cidade. A predominância de respondentes entre **18 e 34 anos** indica um público com maior familiaridade com redes sociais, delivery, consumo de lanches rápidos e interesse por experiências gastronômicas diferenciadas.

A faixa etária predominante foi de **18 a 24 anos**, representando **67,8%** da amostra. Em seguida, aparecem os respondentes de **25 a 34 anos**, com **19,4%**. Juntas, essas duas faixas representam **87,2%** dos participantes, demonstrando que a pesquisa alcançou majoritariamente consumidores jovens e jovens adultos.

Gráfico 2 - Ocupação atual dos respondentes

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Quanto à ocupação, os estudantes representaram **47,8%** dos respondentes, seguidos por empregados do setor privado, com **26,1%**. Esse dado indica que o público pesquisado possui perfil variado, mas com presença significativa de estudantes e pessoas economicamente ativas, o que reforça a necessidade de estratégias de preço acessíveis e comunicação digital direta.

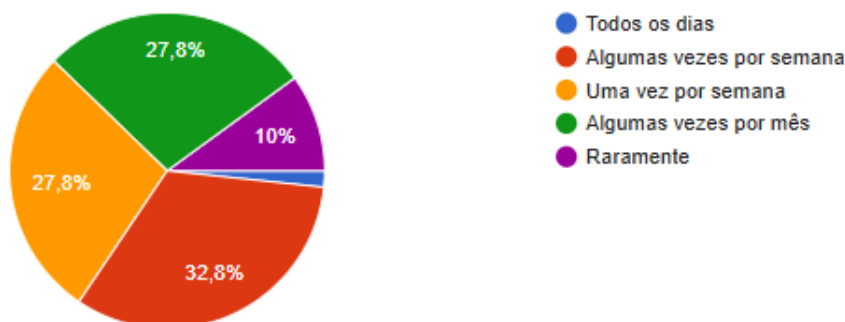
Gráfico 3 - Região de João Pessoa em que os respondentes residem ou circulam

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Em relação à localização, **45,0%** dos respondentes indicaram residir ou circular com mais frequência na Zona Sul de João Pessoa, percentual resultante do agrupamento das alternativas correspondentes à região na planilha da pesquisa. A Zona Leste foi indicada por **36,7%** dos respondentes. Somadas, essas duas regiões concentram **81,7%** da amostra. Esse resultado é relevante porque a Pastelaria Meridiano terá operação inicial prevista em Manaíra, bairro situado na Zona Leste, mas também poderá alcançar consumidores da Zona Sul por meio de delivery, dependendo do raio de entrega definido.

3.1.3 ANÁLISE DO PERFIL DO CLIENTE

GRÁFICO 4 - *Frequência de consumo de lanches rápidos*

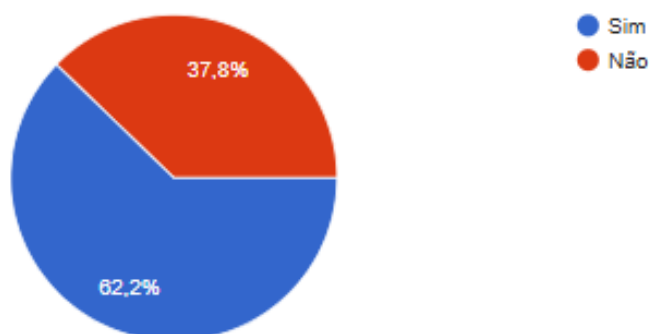


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A análise do perfil dos respondentes demonstra que a Pastelaria Meridiano possui potencial de direcionar suas estratégias iniciais para um público jovem, urbano e com hábitos de consumo associados a lanches rápidos. Quando questionados sobre a frequência de consumo de lanches rápidos, **32,8%** afirmaram consumir algumas vezes por semana, **27,8%** uma vez por semana e **27,8%** algumas vezes por mês. Além disso, **1,7%** afirmaram consumir lanches rápidos todos os dias.

Somando os respondentes que consomem lanches rápidos todos os dias, algumas vezes por semana ou uma vez por semana, observa-se que **62,2%** da amostra consome esse tipo de produto ao menos semanalmente.

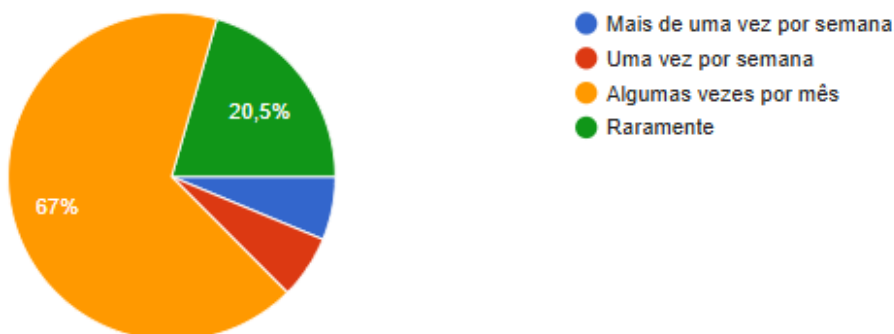
Gráfico 5 - *Consumo de pastel nos lanches rápidos*



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Em relação ao consumo específico de pastel, **62,2%** dos respondentes afirmaram consumir pastel em seus lanches rápidos, enquanto **37,8%** responderam que não costumam consumir. Esse resultado corresponde a **112 consumidores de pastel** dentro da amostra total de 180 respondentes.

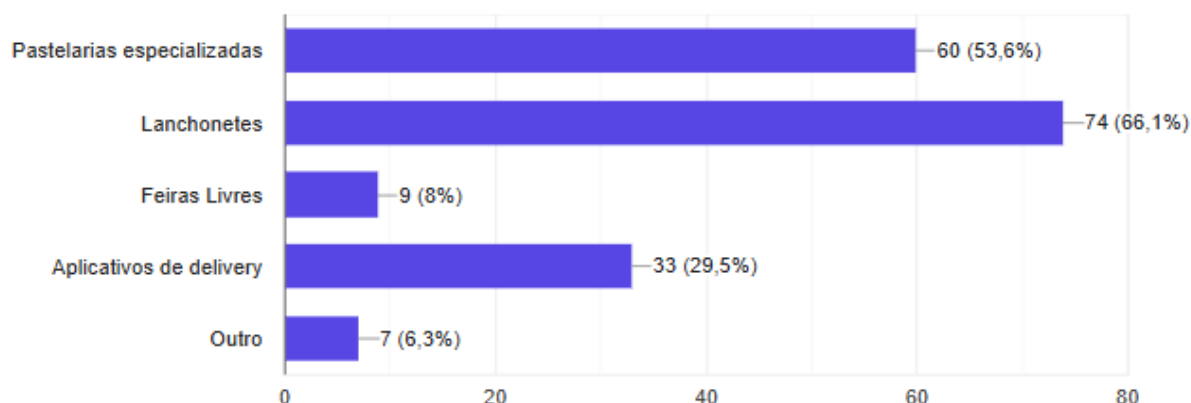
Gráfico 6 - Frequência de consumo de pastel entre consumidores do produto



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Entre os 112 participantes que consomem pastel, a maior parte informou consumir o produto **algumas vezes por mês**, representando **67,0%** desse grupo. Outros **20,5%** afirmaram consumir raramente, enquanto **6,2%** consomem uma vez por semana e **6,2%** mais de uma vez por semana.

Gráfico 7 - Locais onde os consumidores costumam comprar pastel

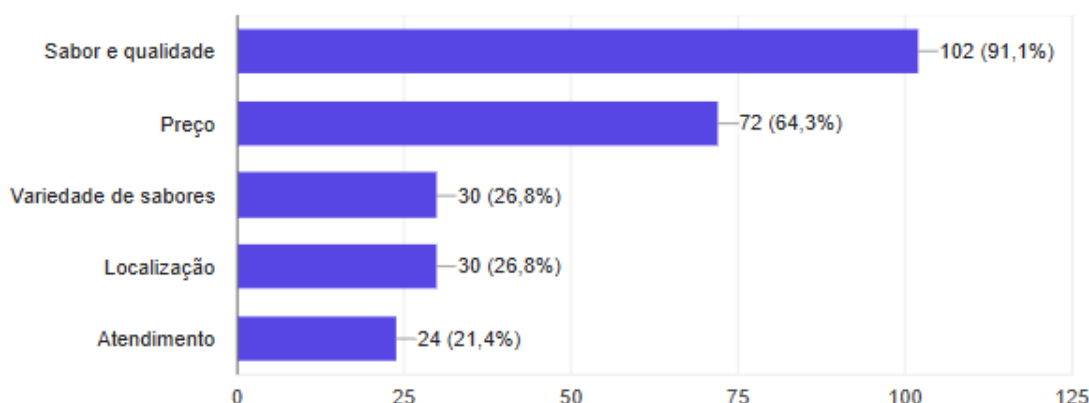


Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Esses dados indicam que o pastel é um produto conhecido e consumido pelo público pesquisado, embora sua frequência de consumo seja majoritariamente mensal. Para a Pastelaria Meridiano, esse resultado sinaliza a necessidade de desenvolver estratégias que estimulem a recorrência, como combos, lançamentos de sabores, promoções planejadas e comunicação digital constante.

Quanto aos locais de compra, os consumidores de pastel indicaram principalmente **lanchonetes**, citadas por **66,1%** dos respondentes que consomem pastel, e **pastelarias especializadas**, citadas por **53,6%**. Os aplicativos de delivery foram citados por **29,5%**, enquanto as feiras livres foram citadas por **8,0%**.

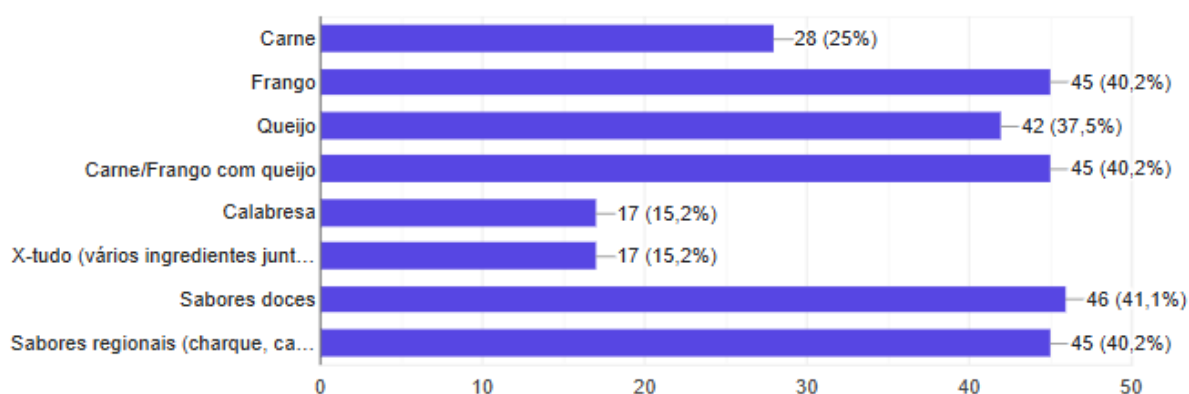
3.1.4 ANÁLISE DAS PREFERÊNCIAS DO CLIENTE

Gráfico 8 - Fatores que influenciam a decisão de compra de pastel

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A análise das preferências dos clientes demonstra que os atributos relacionados ao produto possuem forte influência na decisão de compra. Entre os 112 respondentes que consomem pastel, 91,1% assinalaram a alternativa “sabor e qualidade”, enquanto 64,3% indicaram o preço. Como sabor e qualidade foram apresentados de forma conjunta no instrumento de pesquisa, não é possível mensurar separadamente a influência de cada atributo. Ainda assim, o resultado evidencia que ambos ocupam posição central na percepção dos consumidores. Outros fatores citados foram variedade de sabores e localização, ambos com 26,8%, além do atendimento, indicado por 21,4% dos participantes.

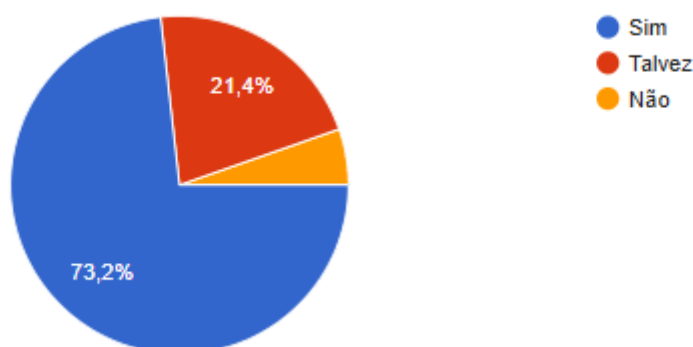
Em relação ao sabor, a Pastelaria Meridiano deverá priorizar a preservação da receita familiar da massa, o equilíbrio dos recheios e a oferta de opções tradicionais e regionais alinhadas às preferências identificadas na pesquisa. Quanto à qualidade, será necessário estabelecer padrões para a seleção dos ingredientes, o preparo, a montagem, a fritura, a temperatura, a apresentação e a embalagem dos produtos. Dessa forma, embora tenham sido avaliados conjuntamente pelos participantes, sabor e qualidade demandam ações operacionais específicas e complementares.

Gráfico 9 - Sabores de pastel preferidos pelos consumidores

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Quanto aos sabores preferidos, os dados indicam interesse tanto por sabores tradicionais quanto por opções diferenciadas. Entre os consumidores de pastel, os sabores doces foram citados por **41,1%**, enquanto frango, carne/frango com queijo e sabores regionais foram citados por **40,2%** cada. O sabor de queijo foi citado por **37,5%**, carne por **25,0%**, calabresa por **15,2%** e x-tudo por **15,2%**.

Gráfico 10 - Interesse em experimentar sabores regionais paraibanos



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A proposta de sabores regionais apresentou boa aceitação. Quando questionados sobre o interesse em experimentar pastéis com sabores regionais da culinária paraibana, **73,2%** responderam “sim” e **21,4%** responderam “talvez”. Somados, esses resultados indicam que **94,6%** dos consumidores de pastel demonstraram abertura total ou parcial à proposta regional.

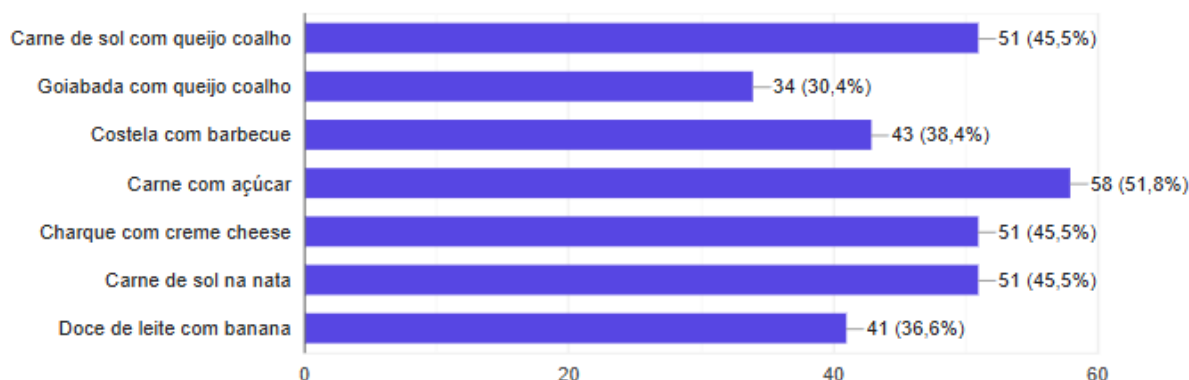
Gráfico 11 - Conhecimento ou experiência com pastel de carne com açúcar



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Outro dado relevante é que **89,3%** dos consumidores de pastel afirmaram já ter experimentado o pastel de carne com açúcar, tradicional em João Pessoa. Outros **5,4%** disseram já ter ouvido falar, mas nunca experimentaram, e **5,4%** afirmaram não conhecer.

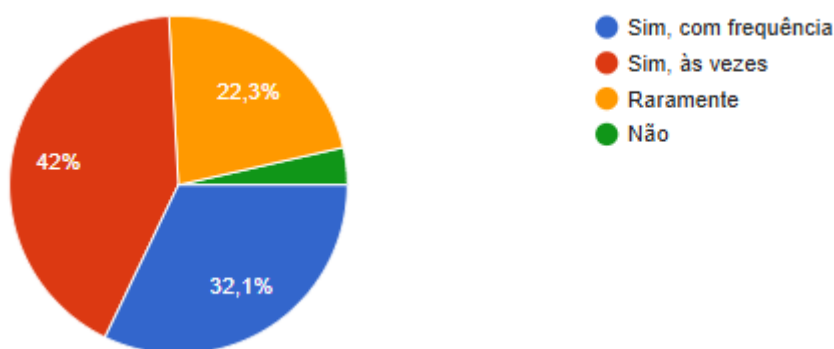
Gráfico 12 - Interesse por sabores regionais específicos



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Entre os sabores regionais sugeridos, o maior interesse foi pelo **pastel de carne com açúcar**, citado por **51,8%** dos consumidores de pastel. Em seguida, aparecem **carne de sol com queijo coalho**, **charque com *cream cheese*** e **carne de sol na nata**, todos com **45,5%**. Também se destacam costela com *barbecue*, com **38,4%**, doce de leite com banana, com **36,6%**, e goiabada com queijo coalho, com **30,4%**.

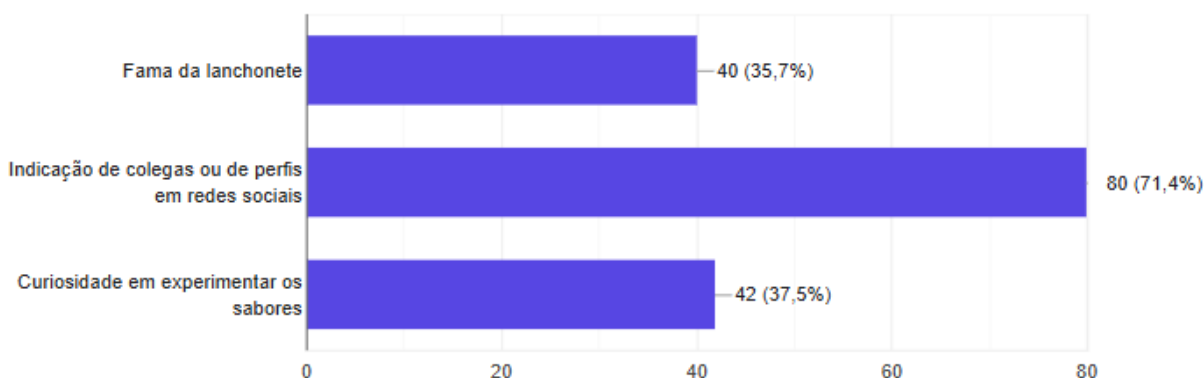
Gráfico 13 - Frequência de uso de aplicativos de delivery



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Em relação ao *delivery*, os dados indicam um cenário favorável. Entre os consumidores de pastel, **42,0%** afirmaram pedir comida por aplicativos às vezes, enquanto **32,1%** afirmaram pedir com frequência. Assim, **74,1%** dos consumidores de pastel utilizam aplicativos de *delivery* ao menos ocasionalmente.

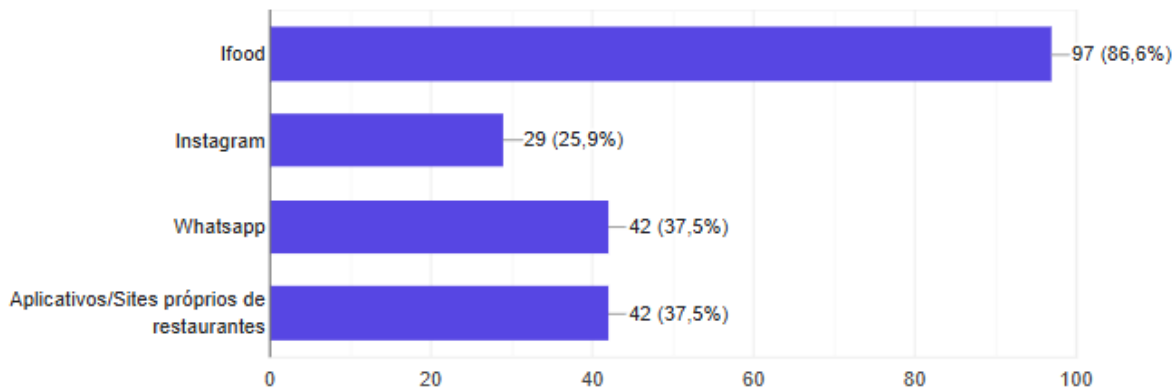
Gráfico 14 - Fatores que levariam à compra de pastel no delivery



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Quanto aos fatores que levariam os consumidores a escolher pastel no delivery, **71,4%** indicaram a recomendação de colegas ou perfis em redes sociais. A curiosidade em experimentar sabores foi citada por **37,5%**, enquanto a fama da lanchonete foi indicada por **35,7%**.

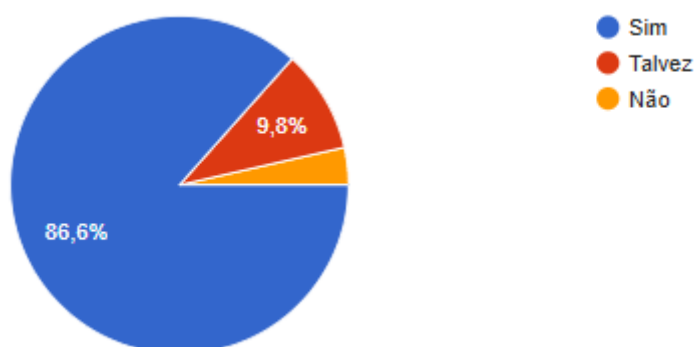
Gráfico 15 - Canais utilizados para compra



Fonte: Dados de pesquisa (2026).

Os principais aplicativos ou canais utilizados pelos respondentes foram o **iFood**, citado por **86,6%** dos consumidores de pastel, seguido por **WhatsApp** e **aplicativos/sites próprios de restaurantes**, ambos com **37,5%**, e **Instagram**, com **25,9%**. Esses dados indicam que o iFood deve ser considerado como canal de aquisição inicial, mas que os canais próprios também apresentam potencial relevante para relacionamento e redução da dependência de *marketplaces*.

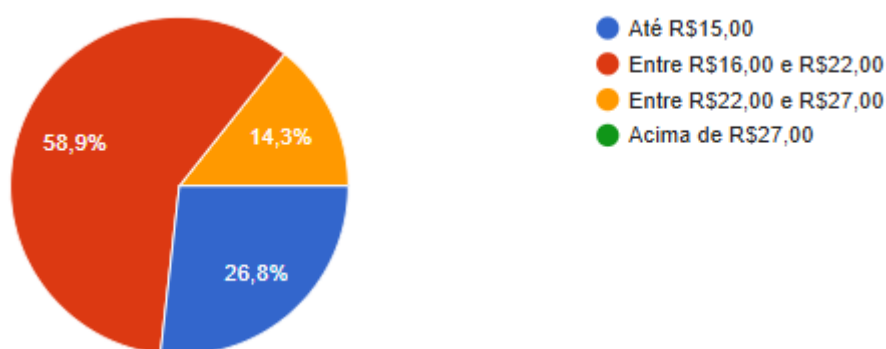
Gráfico 16 - Intenção de comprar pastel por delivery ou retirada



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Além disso, **86,6%** dos consumidores de pastel responderam que comprariam pastel por *delivery* ou retirada no local, e **9,8%** responderam “talvez”. Somados, esses dados indicam que **96,4%** dos consumidores de pastel demonstram abertura total ou parcial ao modelo inicial proposto pela Pastelaria Meridiano.

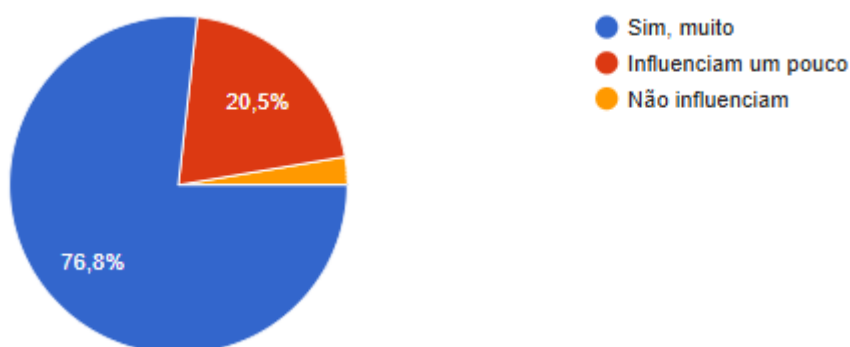
Gráfico 17 - Disposição a pagar por um pastel de boa qualidade



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Quanto à disposição de pagamento, **58,9%** dos consumidores de pastel afirmaram estar dispostos a pagar entre **R\$16,00 e R\$22,00** por um pastel de boa qualidade. Outros **26,8%** indicaram disposição de pagar até **R\$15,00**, enquanto **14,3%** aceitariam pagar entre **R\$22,00 e R\$27,00**.

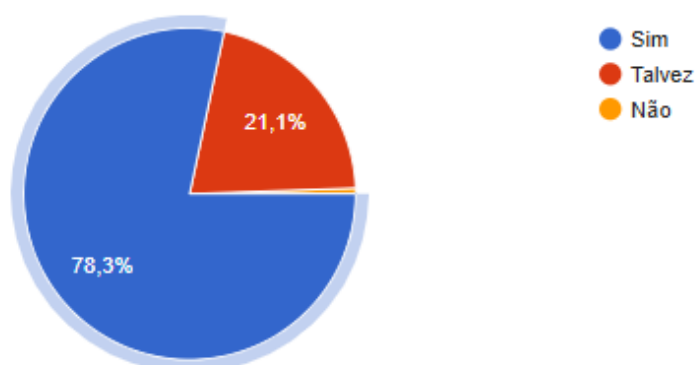
Gráfico 18 - Influência de promoções e combos na decisão de compra



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

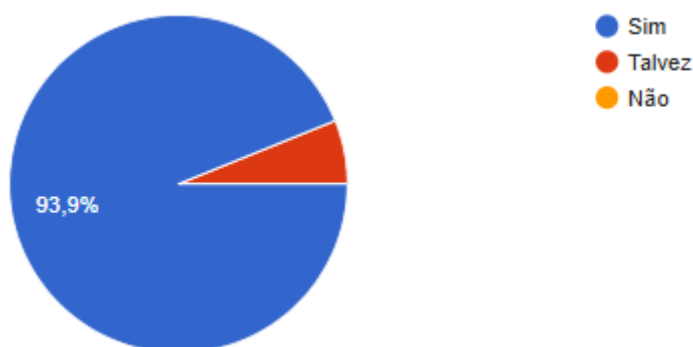
As promoções e combos também se mostraram relevantes. Entre os consumidores de pastel, **76,8%** afirmaram que promoções e combos influenciam muito sua decisão de compra, enquanto **20,5%** afirmaram que influenciam um pouco. Assim, **97,3%** dos consumidores demonstraram algum grau de influência por promoções.

Gráfico 19 - Aceitação da proposta da Pastelaria Meridiano



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Por fim, a aceitação geral da proposta da Pastelaria Meridiano foi positiva. Entre todos os 180 respondentes, **78,3%** afirmaram ter interesse em conhecer uma pastelaria com massa de receita própria, tradição familiar e sabores regionais, enquanto **21,1%** responderam “talvez”.

Gráfico 20 - Interesse em visitar um espaço acolhedor e familiar

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Além disso, **93,9%** dos respondentes afirmaram que visitariam um espaço com ambiente acolhedor e familiar para consumir alimentos, enquanto **6,1%** responderam “talvez”. Não houve respostas negativas para essa pergunta.

Quadro 3 - Síntese dos principais achados da pesquisa com clientes

ASPECTO ANALISADO	RESULTADO ESTRATÉGICO
Tamanho da amostra	180 respostas válidas
Consumidores de pastel	112 respondentes, correspondendo a 62,2% da amostra
Perfil do público	Predominância de jovens entre 18 e 34 anos
Região de maior circulação	Zonas Sul e Leste de João Pessoa
Consumo de lanches rápidos	62,2% consomem ao menos semanalmente
Principal fator de compra	Sabor e qualidade, citado por 91,1% dos consumidores de pastel
Segundo fator de compra	Preço, citado por 64,3% dos consumidores de pastel
Aceitação de sabores regionais	94,6% entre “sim” e “talvez”
Sabor regional mais aceito	Carne com açúcar, citado por 51,8% dos consumidores de pastel
Canal de venda validado	Delivery e retirada no local
Abertura ao delivery/retirada	96,4% entre “sim” e “talvez”
Faixa de preço mais aceita	Entre R\$16,00 e R\$22,00
Influência de promoções	97,3% sofrem alguma influência
Aceitação da proposta da marca	99,4% entre “sim” e “talvez”
Potencial de loja física futura	100% entre “sim” e “talvez”

Fonte: Dados da pesquisa, (2026).

A partir desses resultados, conclui-se que a Pastelaria Meridiano apresenta aderência ao público pesquisado, especialmente por unir qualidade, tradição familiar, sabores regionais e conveniência. A aceitação da proposta da marca, a abertura ao modelo de *delivery* e retirada e o interesse por sabores regionais demonstram potencial mercadológico para o empreendimento. Entretanto, os dados também indicam desafios importantes, como sensibilidade ao preço, frequência de consumo de pastel majoritariamente mensal, necessidade de estímulo à recorrência e construção de reconhecimento de marca em um mercado competitivo.

3.2 PERSONALIZAÇÃO E EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

A personalização e a experiência do cliente têm assumido papel estratégico nos negócios de alimentação, especialmente diante de consumidores cada vez mais atentos à qualidade dos produtos, à conveniência, ao atendimento e à identidade da marca. Para Kotler, Keller e Chernev (2024), a criação de valor está relacionada à capacidade de compreender as necessidades dos consumidores e entregar ofertas que atendam ou superem suas expectativas.

No setor de alimentação fora do lar, a experiência do cliente não se limita ao alimento em si. Ela envolve o conjunto de elementos percebidos pelo consumidor, como sabor, apresentação, embalagem, tempo de entrega, atendimento, comunicação digital, facilidade de compra, preço e vínculo emocional com a marca. No caso de uma pastelaria, esses aspectos tornam-se ainda mais importantes, pois o pastel é um produto popular e amplamente ofertado, exigindo diferenciação para evitar competição baseada apenas em preço.

No caso da Pastelaria Meridiano, a personalização e a experiência do cliente serão trabalhadas por meio de três dimensões principais: o produto, a marca e o atendimento. Na dimensão do produto, o empreendimento oferecerá pastéis artesanais com massa de receita familiar e recheios que combinem sabores tradicionais e regionais. Na dimensão da marca, pretende-se comunicar uma narrativa associada ao legado familiar, à gastronomia paraibana e ao acolhimento. Na dimensão do atendimento, o foco será a agilidade, a cordialidade e a construção de relacionamento com o cliente, especialmente nos canais digitais.

A pesquisa de mercado reforça esse direcionamento, pois, entre os 180 respondentes, 78,3% afirmaram ter interesse em conhecer uma pastelaria com massa de receita própria, tradição familiar e sabores regionais, enquanto 21,1% responderam “talvez”. Desse modo, 99,4% dos participantes demonstraram abertura total ou parcial à proposta da Pastelaria Meridiano, indicando aderência entre o conceito do negócio e o interesse do público pesquisado.

3.3 ANÁLISE DE STAKEHOLDERS

A análise de *stakeholders* permite identificar os grupos ou indivíduos que influenciam ou são influenciados pelas atividades do empreendimento. Para Freeman (1984), *stakeholders* correspondem aos públicos que possuem algum interesse na organização e que podem afetar ou ser afetados por suas decisões.

No caso da Pastelaria Meridiano, os principais *stakeholders* são os clientes, a empreendedora, os fornecedores de insumos, as plataformas de *delivery*, os colaboradores, os familiares financiadores, os órgãos reguladores e a comunidade local. Os clientes possuem alto grau de influência, pois impactam diretamente a aceitação do produto, a recorrência de compra e a reputação da marca. Os órgãos reguladores também exercem influência relevante, especialmente em relação à formalização, às exigências sanitárias e às condições de funcionamento do empreendimento.

As plataformas de *delivery*, como o iFood, podem ampliar o alcance inicial da marca e facilitar a aquisição dos primeiros clientes, mas também representam risco devido às taxas e à dependência de algoritmos de visibilidade. Por essa razão, recomenda-se que a Pastelaria

Meridiano utilize *marketplaces* como canal de entrada no mercado, mas desenvolva progressivamente canais próprios, como WhatsApp, Instagram e site futuro, fortalecendo o relacionamento direto com o consumidor.

3.4 PESQUISA DIRETA - CONCORRENTES

A análise dos concorrentes tem como objetivo compreender o posicionamento das empresas que já atuam no mercado, identificar seus principais diferenciais e reconhecer oportunidades estratégicas para a Pastelaria Meridiano. Segundo David e David (2017), a análise competitiva permite comparar organizações com base em fatores relevantes para o sucesso no setor, contribuindo para a definição do posicionamento de um novo empreendimento.

Foram selecionados três concorrentes diretos localizados em João Pessoa–PB: **Pastel da Praia, Pastel da Liberdade e Tia Abí Pastéis**. A escolha considerou a atuação no segmento de pastelarias, a presença no mercado local, a visibilidade junto aos consumidores e a disponibilidade de informações públicas nos canais digitais dos estabelecimentos.

O **Pastel da Praia** foi analisado como concorrente com atuação em Manaíra e proposta associada à experiência de consumo. O **Pastel da Liberdade**, também situado em Manaíra, apresenta-se como concorrente tradicional e consolidado, com reconhecimento de marca, variedade e presença digital. Já a **Tia Abí Pastéis** foi considerada como concorrente com presença em diferentes bairros e apelo de custo-benefício, representando uma ameaça maior em termos de preço e volume.

A comparação foi realizada por meio da observação dos perfis oficiais nas redes sociais, cardápios divulgados, localização, preços, variedade de produtos, canais de atendimento, disponibilidade de *delivery* e características da experiência oferecida ao consumidor.

Com base nessas informações, foram definidos seis fatores críticos de sucesso: localização e acessibilidade, variedade do cardápio, estratégia de preço, fidelidade e tradição da marca, experiência do cliente e presença digital e *delivery*. A localização e a estratégia de preço receberam peso de **0,20**, por apresentarem maior influência na decisão de compra nesse segmento. Os demais fatores receberam peso de **0,15**, totalizando 1,00.

Para atribuição das notas, foi utilizada uma escala de 1 a 4, adaptada da Matriz de Perfil Competitivo de David e David (2017), na qual:

- nota 1 representa uma grande fraqueza;
- nota 2 representa uma pequena fraqueza;
- nota 3 representa uma pequena força;
- nota 4 representa uma grande força.

Quadro 4 - Matriz de Perfil Competitivo dos concorrentes

Fator crítico de sucesso	Peso	Pastel da Praia	Pastel da Liberdade	Tia Abí Pastéis
Localização e acessibilidade	0,20	4 / 0,80	3 / 0,60	3 / 0,60
Variedade do cardápio	0,15	2 / 0,30	4 / 0,60	3 / 0,45
Estratégia de preço	0,20	1 / 0,20	2 / 0,40	4 / 0,80
Fidelidade/tradição da marca	0,15	3 / 0,45	4 / 0,60	3 / 0,45

Experiência do cliente	0,15	4 / 0,60	2 / 0,30	3 / 0,45
Presença digital e delivery	0,15	3 / 0,45	4 / 0,60	3 / 0,45
Total	1,00	2,80	3,10	3,20

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos perfis oficiais de Pastel da Praia ([s. d.]), Pastel da Liberdade João Pessoa ([s. d.]) e Pastéis da Tia Abí ([s. d.]).

A Matriz de Perfil Competitivo indica que a **Tia Abí Pastéis** apresenta a maior pontuação geral, com **3,20**, sobretudo em razão de sua estratégia de preço e presença em diferentes pontos da cidade. O **Pastel da Liberdade** aparece em seguida, com **3,10**, destacando-se pela tradição, variedade e presença digital. O **Pastel da Praia**, com **2,80**, apresenta força relevante em localização e experiência do cliente, mas tende a ser menos competitivo em preço, especialmente por adotar proposta associada ao pastel no peso.

A análise permite identificar um espaço de posicionamento estratégico para a Pastelaria Meridiano. Enquanto o Pastel da Praia se aproxima de uma proposta de experiência *premium*, o Pastel da Liberdade se apoia na tradição consolidada e a Tia Abí Pastéis trabalha com custo-benefício e volume, a Meridiano pode ocupar uma posição intermediária baseada em **tradição familiar, sabores regionais, acolhimento, qualidade artesanal e conveniência digital**. A empresa não deverá competir exclusivamente pelo menor preço, mas pela construção de valor percebido e por uma identidade associada à tradição familiar e à gastronomia regional.

3.5 PESQUISA DIRETA - FORNECEDORES

A pesquisa de fornecedores tem como finalidade identificar alternativas de abastecimento capazes de garantir regularidade, qualidade dos insumos, controle de custos e segurança operacional para a Pastelaria Meridiano. Para um empreendimento do setor de alimentação fora do lar, a escolha dos fornecedores impacta diretamente o sabor, a padronização dos produtos, a margem de contribuição e a experiência final entregue ao cliente.

No caso da Pastelaria Meridiano, optou-se por uma estratégia inicial baseada na compra em **grandes atacados e atacarejos de João Pessoa e região metropolitana**, em vez de fornecedores exclusivos ou representantes comerciais diretos. Essa decisão é coerente com a fase inicial do empreendimento, pois permite maior flexibilidade de compra, comparação de preços, menor dependência de um único fornecedor e possibilidade de negociação futura conforme o aumento do volume de produção.

Foram identificadas alternativas como Assaí Atacadista, Atacadão, Brazil Atacado, Mix Mateus, Novo Atacarejo, Super Atacado Bom Todo e fornecedores especializados em embalagens, como PB Plast, MD Descartáveis e O Mundo das Embalagens. Esses fornecedores deverão ser utilizados inicialmente para cotações recorrentes e compras por demanda, priorizando insumos como farinha, óleo, queijo coalho, carnes, ingredientes doces, hortifrúti, bebidas, embalagens e materiais de limpeza.

Quadro 5 - Análise preliminar de fornecedores

Itens a adquirir	Fornecedor inicial provável	Preço de referência	Condições e prazo
Farinha de trigo p/ massa	Assaí, Atacadão, Brazil Atacado ou Mix Mateus	Farinha 25 kg: R\$89,90 a R\$97,90; Farinha 1 kg:	Compra imediata ou retirada no mesmo dia

		R\$4,39 a R\$4,78	
Óleo de soja para fritura	Assaí, Atacadão, Mix Mateus, Brazil Atacado ou Novo Atacarejo	Óleo 900 ml: R\$6,98 a R\$9,49	Compra imediata ou entrega conforme disponibilidade
Queijo coalho e laticínios	Atacadão, Assaí, Mix Mateus ou feiras locais	R\$44,90 a R\$63,80/kg	Compra com atenção à validade e conservação
Carnes, frangos, carne de sol e charque	Atacados, açougues atacadistas e fornecedores locais	Valores variáveis conforme corte e estabelecimento	Compra semanal ou conforme demanda
Embalagens <i>kraft</i> e descartáveis	PB Plast, MD Descartáveis, O Mundo das Embalagens e internet	Cotação por cento, pacote ou caixa	Compra quinzenal/mensal ou por volume online
Bebidas, limpeza e higiene	Atacadões e fornecedores locais	Cotação por fardo, caixa, unidade ou galão	Compra semanal, quinzenal ou mensal

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Assaí Atacadista ([s. d.]), Atacadão ([s. d.]), Brazil Atacado ([s. d.]), PB Plast ([s. d.]) e pesquisas de preços do Procon-PB (2025, 2026).

A estratégia inicial de compras será baseada em cotação recorrente e diversificação de fornecedores. Para os insumos essenciais, recomenda-se manter ao menos duas alternativas de abastecimento, medida que reduz o risco de interrupção, evita dependência excessiva e amplia a capacidade de comparação e negociação de preços (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

3.6 MATRIZ SWOT

A Matriz SWOT sintetiza os principais resultados obtidos na pesquisa de mercado e nas análises de clientes, *stakeholders*, concorrentes e fornecedores, permitindo identificar fatores internos e externos que podem influenciar a implantação da Pastelaria Meridiano. As forças e fraquezas representam aspectos internos do empreendimento, enquanto as oportunidades e ameaças estão relacionadas ao ambiente externo (David; David, 2017).

Quadro 6 - Matriz *SWOT*

FORÇAS	OPORTUNIDADES
Receita familiar de massa própria. Diferenciação por sabores regionais paraibanos. Proposta de valor baseada em tradição, acolhimento e memória afetiva. Aceitação elevada da proposta da marca, com 99,4% respondentes entre “sim” e “talvez” Operação inicial enxuta, com menor custo fixo.	Crescimento e relevância econômica do setor de alimentação fora do lar. Expansão dos canais digitais e do <i>delivery</i> . Alta aceitação do modelo de <i>delivery</i> e retirada entre os consumidores de pastel pesquisados. Interesse do público por experiências gastronômicas diferenciadas e sabores regionais. Possibilidade de divulgação por redes sociais, marketing de indicação e canais próprios de venda.
FRAQUEZAS	AMEAÇAS

Marca nova no mercado. Investimento inicial limitado. Dependência inicial da atuação direta da autora do plano. Necessidade de controle rigoroso de custos e precificação.	Forte concorrência de pastelaria, lanchonetes e aplicativos. Sensibilidade do consumidor ao preço. Aumento de custos de insumos alimentícios. Taxas e comissões de plataformas de <i>delivery</i>. Possibilidade de imitação dos sabores ou da proposta por concorrentes. Frequência de consumo de pastel predominantemente mensal, exigindo estratégias para estimular a recorrência. Mudanças nas preferências dos consumidores por opções consideradas mais saudáveis.
--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A análise das forças demonstra que a Pastelaria Meridiano possui diferenciais internos relevantes, principalmente relacionados à receita familiar, à identidade regional e à possibilidade de criar uma marca com apelo afetivo. A pesquisa de mercado reforça esse potencial, uma vez que 78,3% dos respondentes afirmaram ter interesse em conhecer uma pastelaria com massa de receita própria, tradição familiar e sabores regionais, enquanto 21,1% responderam “talvez”. Dessa forma, 99,4% da amostra demonstrou abertura total ou parcial à proposta do empreendimento.

As fraquezas estão relacionadas ao estágio inicial do negócio. Como marca nova, a Pastelaria Meridiano ainda precisará construir reconhecimento, conquistar clientes recorrentes e validar sua capacidade operacional. Além disso, embora 62,2% dos respondentes afirmem consumir pastel nos lanches rápidos, entre os consumidores desse produto, 67,0% indicaram consumi-lo apenas algumas vezes por mês, evidenciando a necessidade de estratégias de recorrência.

A Pastelaria Meridiano poderá aproveitar as oportunidades por meio do fortalecimento dos canais digitais, da oferta de sabores regionais, da criação de promoções e da implantação futura de um espaço físico acolhedor. Essas ações poderão ampliar o alcance da marca, estimular a recorrência de compras e apoiar o crescimento do negócio.

Para enfrentar as ameaças, será necessário acompanhar os concorrentes, controlar custos e desperdícios, manter fornecedores alternativos e reduzir a dependência de aplicativos de *delivery*. A padronização dos produtos, a qualidade do atendimento e a valorização da história familiar também serão importantes para diferenciar a marca e dificultar a imitação da proposta.

Quadro 7 - Cruzamento estratégico da Matriz *SWOT*

Cruzamento	Ação estratégica	Objetivo
Forças + Oportunidades	Utilizar a receita familiar e os sabores regionais como base das campanhas digitais.	Diferenciar a marca e atrair consumidores interessados em experiências gastronômicas locais.

Forças + Oportunidades	Explorar a história familiar e o conceito Meridiano nas redes sociais.	Construir conexão emocional com o público e fortalecer a identidade da marca.
Forças + Ameaças	Reforçar a qualidade do produto e o valor percebido para evitar competição apenas por preço.	Reduzir a vulnerabilidade diante de concorrentes com preços mais baixos.
Forças + Ameaças	Criar canais próprios de pedido por WhatsApp, Instagram e site futuro.	Diminuir dependência de aplicativos de <i>delivery</i> e preservar margem de lucro.
Fraquezas + Oportunidades	Iniciar com operação enxuta e <i>delivery</i> para validar demanda antes da loja física.	Reduzir risco financeiro e ajustar o modelo conforme resposta do mercado.
Fraquezas + Ameaças	Controlar custos, padronizar fichas técnicas e acompanhar desperdícios.	Preservar margem e garantir qualidade consistente.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

O cruzamento estratégico evidencia que a Pastelaria Meridiano deve iniciar suas atividades de forma prudente, com operação enxuta, controle financeiro e foco em diferenciação. A estratégia central do empreendimento deve ser orientada à construção do valor percebido da marca, de modo que o consumidor reconheça o produto não apenas como um pastel, mas como uma experiência gastronômica associada à tradição familiar, à cultura regional e ao acolhimento.

4. PLANO DE MARKETING

O plano de marketing tem como finalidade definir as estratégias de posicionamento, comunicação, precificação, distribuição e relacionamento com os clientes da Pastelaria Meridiano. Essa etapa transforma a proposta de valor em ações capazes de atrair consumidores, gerar reconhecimento de marca, estimular a primeira compra e construir recorrência, em consonância com a função do marketing de criar, comunicar e entregar valor ao mercado (Kotler; Keller; Chernev, 2024).

Segundo Kotler, Keller e Chernev (2024), o marketing envolve a criação, comunicação e entrega de valor aos consumidores, considerando suas necessidades, desejos, comportamentos e experiências. No caso da Pastelaria Meridiano, o marketing será estruturado a partir de uma proposta de diferenciação baseada em tradição familiar, sabores regionais, acolhimento, conveniência digital e experiência gastronômica.

A pesquisa de mercado realizada com 180 respondentes demonstrou forte aderência à proposta do negócio, uma vez que 78,3% afirmaram ter interesse em conhecer uma pastelaria com massa de receita própria, tradição familiar e sabores regionais, enquanto 21,1% responderam “talvez”. Além disso, entre os consumidores de pastel, 94,6% demonstraram abertura total ou parcial para experimentar sabores regionais, e 96,4% demonstraram abertura total ou parcial para comprar pastel por *delivery* ou retirada. Esses dados indicam que o plano de marketing deve explorar três eixos centrais: **identidade regional, conveniência de compra e construção de relacionamento com o cliente.**

A proposta de identidade visual da Pastelaria Meridiano, desenvolvida com auxílio da ferramenta Gemini a partir de prompts enviados pela autora deste plano, reforça esses eixos ao apresentar a marca a partir dos conceitos de **centro, conexão e expansão**. O nome “Meridiano” é associado à ideia de linha imaginária que conecta polos, simbolizando o

encontro entre tradição familiar, experiência atual do cliente e visão futura de crescimento da marca.

4.1 MARCA, SLOGAN E POSICIONAMENTO

A marca Pastelaria Meridiano foi construída a partir do conceito de “meridiano” como linha de orientação, conexão e centralidade. No contexto do empreendimento, o nome comunica a ideia de um ponto de encontro entre tradição e futuro, entre a receita familiar e o mercado urbano de João Pessoa, entre sabores regionais e uma experiência de consumo contemporânea. A identidade de marca deve reunir associações capazes de expressar significado, diferenciação e vínculo com o público (Aaker, 2007).

De acordo com a proposta de identidade visual da marca, o conceito do nome se desdobra em três pilares principais: **o centro, a conexão e a expansão**. O centro representa a pastelaria como um espaço geométrico e afetivo onde as pessoas escolhem se reunir e compartilhar momentos. A conexão expressa a receita tradicional da massa como ponte entre o passado, representado pelo legado familiar, e o presente, representado pela experiência atual do cliente. Já a expansão traduz a visão de futuro do negócio, voltada ao desejo de levar o sabor artesanal e próprio da marca a novos públicos e horizontes.

O posicionamento da marca será baseado na seguinte proposta:

A Pastelaria Meridiano é uma pastelaria artesanal de João Pessoa que une receita familiar, sabores regionais paraibanos e atendimento acolhedor, oferecendo pastéis de qualidade por delivery e retirada, com preço acessível e experiência afetiva.

O slogan definido na proposta de identidade visual é:

Meridiano: Sabor que conecta gerações.

Esse slogan traduz de forma clara a essência da marca, pois associa o produto ao legado familiar e à continuidade entre gerações. A expressão “conecta gerações” fortalece o *storytelling* do empreendimento, comunicando que a receita da massa não é apenas um processo produtivo, mas uma herança familiar transformada em proposta de valor para o mercado.

Figura 1 - Logo da Pastelaria Meridiano



Fonte: Elaborado pela autora com auxílio da ferramenta Gemini (2026).

O logotipo da Pastelaria Meridiano sintetiza visualmente a união entre centralidade, conexão e produto gastronômico. Seu símbolo parte de uma base circular, representando o centro e a totalidade, atravessada por uma linha fluida que remete ao traçado de um meridiano. Essa curva também se aproxima da textura ondulada da borda de um pastel artesanal feito à mão, reforçando a ligação entre o conceito da marca e o produto principal do empreendimento.

4.1.1 IDENTIDADE VISUAL

A identidade visual da Pastelaria Meridiano foi construída para transmitir acolhimento, tradição, apetite, qualidade artesanal e sofisticação acessível. A coerência entre símbolos, cores, tipografia e posicionamento contribui para formar associações consistentes e fortalecer o reconhecimento da marca (Aaker, 2007).

A paleta de cores é composta por quatro tons principais: **Terracota Queimado**, **Creme de Farinha**, **Laranja Especiaria** e **Verde Oliva Profundo**. O Terracota Queimado remete à terra, ao calor, à tradição e ao processo manual, aproximando-se visualmente da cor dourada da massa frita. O Creme de Farinha substitui o branco puro por um tom mais acolhedor, associado à farinha e ao preparo artesanal da massa. O Laranja Especiaria funciona como cor de destaque, transmitindo dinamismo, apetite, alegria e socialização. O Verde Oliva Profundo, por sua vez, equilibra a paleta quente e sugere frescor, maturidade e escolha cuidadosa dos ingredientes.

Figura 2 - Paleta de Cores



Fonte: Elaborado pela autora com auxílio da ferramenta Gemini (2026).

Quadro 8 - Paleta cromática

Cor	Código	Significado estratégico
Terracota Queimado	#A65D43	Tradição, calor, massa frita, processo artesanal e memória afetiva.
Creme de Farinha	#F5EEDA	Acolhimento, suavidade, farinha, cuidado manual e sofisticação orgânica.
Laranja Especiaria	#E67E22	Apetite, energia, alegria, socialização e destaque visual.

Verde Oliva Profundo	#4A5D4E	Frescor, equilíbrio, naturalidade, maturidade e rigor na escolha dos ingredientes.
----------------------	---------	--

Fonte: Elaborado pela autora, com base na proposta de identidade visual (2026).

A tipografia também contribui para a construção do posicionamento da marca. A proposta visual indica o uso de uma fonte principal serifada moderna no logotipo, transmitindo tradição e solidez institucional. Para textos narrativos, slogan, cardápios e peças digitais, sugere-se uma fonte secundária sem serifa, de alta legibilidade, garantindo clareza em ambientes digitais e materiais impressos (Aaker, 2007).

4.2 DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS

O produto principal da Pastelaria Meridiano será o pastel artesanal, preparado com massa de receita familiar e recheios variados. O cardápio será organizado em linhas de produtos, facilitando a comunicação com o cliente e a gestão operacional da produção.

A linha tradicional contemplará sabores populares, como carne, frango, queijo, carne/frango com queijo, calabresa e x-tudo. A linha regional será o principal diferencial competitivo, incluindo sabores como carne com açúcar, carne de sol com queijo coalho, carne de sol na nata e charque com *cream cheese*. A linha doce contemplará opções como doce de leite com banana e goiabada com queijo coalho, aproveitando a boa aceitação dos sabores doces identificada na pesquisa de mercado.

Além dos pastéis, o negócio oferecerá bebidas, como refrigerantes, sucos e água, e poderá incluir sobremesas simples na fase inicial. Em etapa posterior, conforme a aceitação do público e a capacidade operacional, a variedade de produtos poderá ser ampliada com tortas salgadas, pastéis de forno e pães de queijo.

Para garantir padronização, cada produto possuirá sua ficha técnica contendo quantidade de massa, peso do recheio, custo unitário dos ingredientes, custo da embalagem, tempo de preparo, preço de venda e margem de contribuição. A ficha técnica auxilia a mensuração dos custos e a uniformidade das porções, contribuindo para decisões de precificação e controle de desperdícios (Martins, 2021).

4.3 PERSONAS

As *personas* representam perfis semifictícios de consumidores construídos a partir de características identificadas na pesquisa de mercado e da proposta de valor do empreendimento. Sua utilização permite compreender diferentes necessidades, comportamentos e motivações de compra, auxiliando na definição de estratégias de produto, preço, comunicação e relacionamento (Pruitt; Adlin, 2006).

A pesquisa demonstrou predominância de consumidores jovens, especialmente entre 18 e 34 anos, além de forte valorização de sabor e qualidade, sensibilidade ao preço, influência de promoções e interesse pelo modelo de *delivery* e retirada. Também foi identificada elevada abertura para sabores regionais e para a proposta baseada em receita familiar e tradição. Para representar diferentes momentos da vida e reforçar o posicionamento da marca expresso pelo slogan “**Sabor que conecta gerações**”, foram estruturadas cinco *personas* com idades progressivas:

A primeira *persona* é **Maria Clara, 21 anos – a geração da descoberta**. Estudante universitária, utiliza redes sociais com frequência e procura opções acessíveis para lanche com amigos ou pedir em casa. É influenciada por promoções, indicações, conteúdos visuais e novidades gastronômicas. Para esse perfil, a Pastelaria Meridiano poderá trabalhar combos,

cupons de primeira compra, conteúdos para Instagram e divulgação de sabores regionais de forma jovem e atrativa.

A segunda *persona* é **Lucas, 29 anos – a geração da praticidade**. Profissional do setor privado, possui rotina mais intensa e costuma buscar alimentação prática no período noturno. Valoriza sabor, qualidade, rapidez, boa embalagem e facilidade para realizar pedidos. Para esse consumidor, a estratégia deverá priorizar *delivery*, WhatsApp, retirada no local, combos individuais e programas que estimulem a recompra.

A terceira *persona* é **Fernanda, 38 anos – a geração da experiência compartilhada**. Possui uma rotina dividida entre trabalho e família e valoriza produtos que possam ser compartilhados em momentos de convivência. Busca qualidade, variedade e atendimento confiável. A comunicação com esse perfil poderá explorar combos familiares, sabores tradicionais e regionais e a ideia de reunir pessoas ao redor da comida.

A quarta *persona* é **Carlos, 48 anos – a geração da memória e da tradição**. Valoriza produtos de qualidade, atendimento próximo e sabores que remetam à culinária regional e às experiências familiares. Apresenta maior interesse pela história por trás do produto do que apenas por tendências digitais. Para esse perfil, a Pastelaria Meridiano poderá destacar a receita da massa transmitida entre gerações, os ingredientes regionais, a tradição familiar e a qualidade artesanal.

A quinta *persona* é **Lúcia, 58 anos – a geração do legado**. Valoriza confiança, familiaridade, bom atendimento e sabores associados à memória afetiva. Prefere relações de consumo mais próximas e tende a valorizar negócios que transmitam história e propósito. Para esse perfil, a marca poderá enfatizar o acolhimento, a origem familiar da receita, os sabores tradicionais e regionais e, futuramente, a experiência proporcionada pelo espaço físico.

A organização das *personas* em diferentes faixas etárias não significa que todos esses grupos possuem a mesma representatividade na amostra, uma vez que a pesquisa apresentou maior concentração entre consumidores de 18 a 34 anos. A proposta busca utilizar os dados coletados em conjunto com o posicionamento pretendido pela marca, demonstrando como a Pastelaria Meridiano poderá atender consumidores em diferentes momentos da vida sem perder seu público inicial prioritário.

Dessa forma, as *personas* representam não apenas diferentes perfis de consumo, mas diferentes gerações que podem se relacionar com a Pastelaria Meridiano por motivos distintos. Enquanto os consumidores mais jovens tendem a valorizar praticidade, promoções e experiências compartilháveis, os perfis mais maduros podem apresentar maior identificação com tradição, qualidade, acolhimento e memória afetiva. Essa amplitude reforça o posicionamento da marca expresso no slogan “**Sabor que conecta gerações**”, aproximando a continuidade da receita familiar da possibilidade de criar novas experiências e memórias entre diferentes públicos.

4.4 ESTRATÉGIAS DE PREÇO

A estratégia de preço da Pastelaria Meridiano será orientada pelo equilíbrio entre custo, valor percebido, posicionamento e disposição de pagamento do público. A formação do preço deve considerar tanto a estrutura de custos quanto o valor entregue e as condições competitivas do mercado (Kotler; Keller; Chernev, 2024; Martins, 2021). A pesquisa demonstrou que 58,9% dos consumidores de pastel estariam dispostos a pagar entre R\$16,00 e R\$22,00 por um pastel de boa qualidade, enquanto 26,8% pagariam até R\$15,00 e 14,3% aceitariam pagar entre R\$22,00 e R\$27,00.

Dessa forma, recomenda-se que o cardápio inicial seja estruturado em três faixas de preço: linha de entrada, linha principal e linha especial. A linha de entrada atenderá consumidores mais sensíveis ao preço, com sabores tradicionais de menor custo. A linha

principal concentrará os sabores mais vendidos e os regionais de maior aceitação. A linha especial reunirá sabores com ingredientes de maior custo, combinações sazonais ou produtos com maior valor percebido.

Quadro 9 - Estratégia preliminar de preços

Categoria	Exemplos de produtos	Faixa de preço sugerida	Justificativa
Linha de entrada	Queijo, carne, frango simples	R\$14,90 a R\$16,90	Atender consumidores mais sensíveis ao preço
Linha tradicional completa	Carne/frango com queijo, calabresa, x-tudo	R\$17,90 a R\$20,90	Manter preço dentro da faixa mais aceita na pesquisa
Linha regional	Carne com açúcar, carne de sol com queijo coalho, carne de sol na nata	R\$18,90 a R\$22,90	Valorizar diferenciação e ingredientes regionais
Linha regional especial	Charque com <i>cream cheese</i> , sabores sazonais ou <i>premium</i>	R\$21,90 a R\$24,90	Captar consumidores dispostos a pagar mais por novidade
Pastéis doces	Doce de leite com banana, goiaba com queijo coalho, chocolate	R\$16,90 a R\$20,90	Estimular consumo complementar e sobremesa
Combo individual	Pastel + bebida	R\$24,90 a R\$29,90	Aumentar tíquete médio e percepção de vantagem
Combo casal	2 pastéis + 2 bebidas	R\$49,90 a R\$59,90	Estimular pedidos compartilhados

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2026).

4.5 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS

As estratégias promocionais da Pastelaria Meridiano terão como objetivo gerar conhecimento da marca, estimular a primeira compra, incentivar a recompra e construir relacionamento com o cliente. A comunicação integrada deve manter coerência entre posicionamento, público, mensagem e canais, favorecendo a construção de valor e relacionamento de longo prazo (Kotler; Keller; Chernev, 2024).

A pesquisa de mercado indicou que 71,4% dos consumidores de pastel seriam influenciados por recomendação de colegas ou perfis em redes sociais na decisão de comprar pastel por *delivery*. Esse dado reforça a importância de marketing de indicação, conteúdo gerado por clientes, parcerias com influenciadores locais e divulgação visual atrativa.

A proposta de identidade visual recomenda que a comunicação da marca seja pautada por três pilares práticos: **foco na textura, transparência e *storytelling* e experiência no *delivery***. O foco na textura deverá aparecer em fotos e vídeos que evidenciem a crocância e a massa dourada. A transparência e o *storytelling* deverão valorizar o preparo manual da massa, a herança familiar e os bastidores da produção. A experiência no *delivery* deverá ser trabalhada por meio de embalagens adequadas, cuidado com o transporte e mensagens que contêm brevemente a história da família e da receita.

A estratégia promocional será organizada em três fases: pré-lançamento, lançamento e pós-lançamento. No pré-lançamento, recomenda-se publicar conteúdos sobre a história da marca, bastidores da massa, origem familiar, enquetes de sabores regionais e formação de uma lista VIP no WhatsApp para envio de cupom de inauguração. No lançamento, sugere-se trabalhar combo de inauguração com pastel regional e bebida, cupom para os primeiros pedidos e ação com microinfluenciadores locais. No pós-lançamento, recomenda-se criar o programa “Passaporte Meridiano”, o “Dia do Sabor Regional”, campanhas de indicação e repostagens de avaliações e fotos dos clientes.

4.5.1 INSTAGRAM

O Instagram será o principal canal de comunicação visual da Pastelaria Meridiano. A estratégia de conteúdo deverá combinar fotos dos produtos, vídeos curtos, bastidores, história familiar, enquetes, depoimentos de clientes e campanhas promocionais.

Conforme a proposta de identidade visual, a presença digital deverá seguir uma linha editorial **acolhedora-premium**, diferenciando-se da saturação cromática comum no mercado de *fast-food*. Para isso, o tom Creme de Farinha será utilizado de forma consistente como fundo predominante dos materiais gráficos, permitindo que as imagens reais dos pastéis, com tons dourados, terracota e verde oliva, ganhem maior destaque. As fotografias devem utilizar iluminação natural e quente, alternando imagens aproximadas do produto com registros espontâneos de pessoas compartilhando refeições, reforçando o conceito de ponto de encontro.

Figura 3 - Mockup do Instagram



Fonte: Elaborado pela autora com auxílio da ferramenta Gemini (2026).

As editorias de conteúdo poderão ser organizadas em: **Sabor da Semana**, com apresentação de um pastel em destaque; **História Meridiano**, com bastidores da receita familiar; **Sabores da Paraíba**, com valorização dos ingredientes regionais; **Crocância Meridiano**, com fotos e vídeos da massa, textura e recheio; **Bastidores da Produção**, com

preparo da massa e montagem dos pastéis; **Cliente Meridiano**, com repostagens e avaliações; **Promoções e Combos**, para estimular compras; e **Enquetes e Escolhas**, para aumentar o engajamento.

4.5.2 WHATSAPP BUSINESS

O WhatsApp Business será utilizado como canal direto de relacionamento e vendas. A ferramenta deverá conter catálogo organizado, mensagem automática de boas-vindas, horário de funcionamento, formas de pagamento, cardápio atualizado e etiquetas para organizar clientes novos, recorrentes e pedidos em andamento. A adoção de canais próprios é coerente com o comportamento identificado na pesquisa nacional de delivery e reduz a dependência exclusiva dos *marketplaces* (iFood, 2025; Sebrae, [s. d.]).

Esse canal será importante para reduzir a dependência de aplicativos de delivery, preservar margem de lucro e construir relacionamento direto com o consumidor. A comunicação no WhatsApp deverá manter o mesmo tom da marca: acolhedor, simples, cordial e objetivo.

Utilizaremos a seguinte mensagem inicial automática:

Olá! Seja bem-vindo(a) à Pastelaria Meridiano. Aqui o sabor conecta gerações. Confira nosso cardápio e escolha seu pastel favorito. Estamos preparando tudo com carinho para você.

4.5.3 PROMOÇÕES DE LANÇAMENTO

Para o lançamento, desenvolveremos uma campanha de sete dias, com foco na experimentação dos principais sabores e fortalecimento da identidade da marca. A campanha poderá iniciar com cupom de primeira compra, seguir com combo de pastel regional e bebida, enquete para escolha de novos sabores, divulgação do pastel de carne com açúcar, campanha “marque um amigo”, combo casal e sorteio de *voucher* para clientes que comprarem durante a semana de abertura.

Como estratégia complementar de lançamento, poderão ser realizadas ações de degustação em locais com circulação do público-alvo, como universidades, empresas, feiras, eventos locais e estabelecimentos parceiros. A iniciativa permitirá apresentar a massa de receita familiar e os sabores regionais da Pastelaria Meridiano a consumidores que ainda não conhecem a marca, reduzindo a insegurança associada à primeira compra e estimulando a experimentação.

Durante as degustações, poderão ser distribuídas pequenas porções acompanhadas de materiais com a identidade visual da marca, cardápio digital, perfil do Instagram e cupom para a primeira compra. A ação também poderá ser utilizada para coletar avaliações sobre sabor, qualidade e preferência de recheios, contribuindo para ajustes no cardápio e para a aproximação com o público. Assim, a degustação funcionará como instrumento de divulgação, validação do produto e conversão de potenciais consumidores em clientes reais.

4.6 ESTRATÉGIAS DE PRAÇA

A estratégia de praça da Pastelaria Meridiano será baseada em operação inicial por *delivery* e retirada no local, com atuação prevista em Manairá, João Pessoa–PB. A decisão de distribuição deve considerar conveniência, acesso e integração entre canais, de modo a

disponibilizar a oferta no momento e no formato mais adequado ao consumidor (Kotler; Keller; Chernev, 2024).

A localização em Manaíra favorece o acesso a bairros da Zona Leste e regiões próximas, além de permitir conexão com consumidores que utilizam delivery. A pesquisa de mercado demonstrou que 86,6% dos consumidores de pastel comprariam pastel por delivery ou retirada no local, enquanto 9,8% responderam “talvez”, reforçando a aderência do modelo inicial.

A distribuição será organizada em canais complementares. O **iFood** será utilizado para aquisição inicial de clientes e visibilidade. O **WhatsApp Business** funcionará como canal de venda direta e relacionamento. A **retirada no local** atenderá consumidores próximos e reduzirá o custo de frete. O **Instagram** atuará como vitrine e canal de direcionamento para pedidos. Em uma etapa futura, poderá ser desenvolvido um **site próprio**, reduzindo a dependência de *marketplaces* e ampliando o controle sobre os dados dos clientes.

4.7 SÍNTESE DO PLANO DE MARKETING

O plano de marketing da Pastelaria Meridiano será orientado pela diferenciação por valor percebido. A marca deverá comunicar tradição familiar, sabores regionais e acolhimento, ao mesmo tempo em que oferece praticidade por meio de delivery, retirada e canais digitais.

Quadro 10 - Síntese do composto de marketing

Composto de marketing	Estratégia Definida
Produto	Pastéis artesanais com massa familiar, sabores tradicionais, doces e regionais.
Preço	Faixa principal entre R\$16,00 e R\$22,00, com opções de entrada, regionais e combos.
Praça	Delivery, retirada no local, iFood, WhatsApp, Instagram e site próprio futuro.
Promoção	<i>Storytelling</i> , redes sociais, cupons de lançamento, combos, indicação e fidelidade.
Posicionamento	Pastelaria artesanal regional, acolhedora e conectada à tradição familiar.
Diferencial competitivo	Receita familiar, sabores paraibanos, experiência afetiva e conveniência digital.
Identidade visual	Paleta acolhedora- <i>premium</i> , tipografia serifada moderna e aplicação digital padronizada.
Slogan	Meridiano: Sabor que conecta gerações.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

5. PLANO OPERACIONAL

O plano operacional apresenta a forma como a Pastelaria Meridiano organizará sua estrutura física, sua capacidade produtiva e seus processos internos para garantir a produção e comercialização dos pastéis artesanais. A administração de operações envolve o planejamento e o controle dos recursos e processos responsáveis pela transformação de insumos em produtos e serviços (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

O plano operacional deve descrever o *layout* ou arranjo físico, a capacidade produtiva e comercial, os processos operacionais e a necessidade de pessoal, considerando os recursos disponíveis, as instalações, os equipamentos e o fluxo de produção do empreendimento (Sebrae, [s. d.]; Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

No caso da Pastelaria Meridiano, a operação inicial será estruturada no modelo de **delivery** e **retirada no local**, sem salão para consumo presencial. Essa escolha permite iniciar o negócio com menor custo fixo, maior controle operacional e possibilidade de validação da demanda antes da abertura de uma loja física completa. A pesquisa de mercado reforça essa decisão, uma vez que 96,4% dos consumidores de pastel demonstraram abertura total ou parcial para comprar pastel por *delivery* ou retirada no local.

No ponto físico da Pastelaria Meridiano serão concentradas as atividades de produção, armazenagem e administração do empreendimento. O espaço será organizado para comportar a preparação e montagem dos pastéis, o armazenamento adequado de ingredientes, embalagens, bebidas, materiais de limpeza e utensílios, além de uma área destinada ao escritório, onde serão realizadas as atividades de controle financeiro, gestão de pedidos, relacionamento com fornecedores, planejamento das compras e acompanhamento dos canais digitais de venda.

O horário inicial de funcionamento previsto será das **16h às 23h**, período que contempla o fim da tarde e à noite, momentos associados ao consumo de lanches, jantar rápido e pedidos por *delivery*. O pré-preparo dos insumos, massas e recheios deverá ser realizado antes da abertura, permitindo que o atendimento ao público ocorra com maior agilidade durante o horário de funcionamento.

Além da eficiência produtiva, o plano operacional deverá observar as normas sanitárias aplicáveis aos serviços de alimentação. A RDC nº 216/2004 estabelece requisitos de Boas Práticas relacionados à higiene dos manipuladores, à compra e conservação de insumos, ao preparo, ao armazenamento, ao transporte e à exposição dos alimentos, com o objetivo de garantir condições higiênico-sanitárias adequadas (Brasil, 2004; Anvisa, [s. d.]).

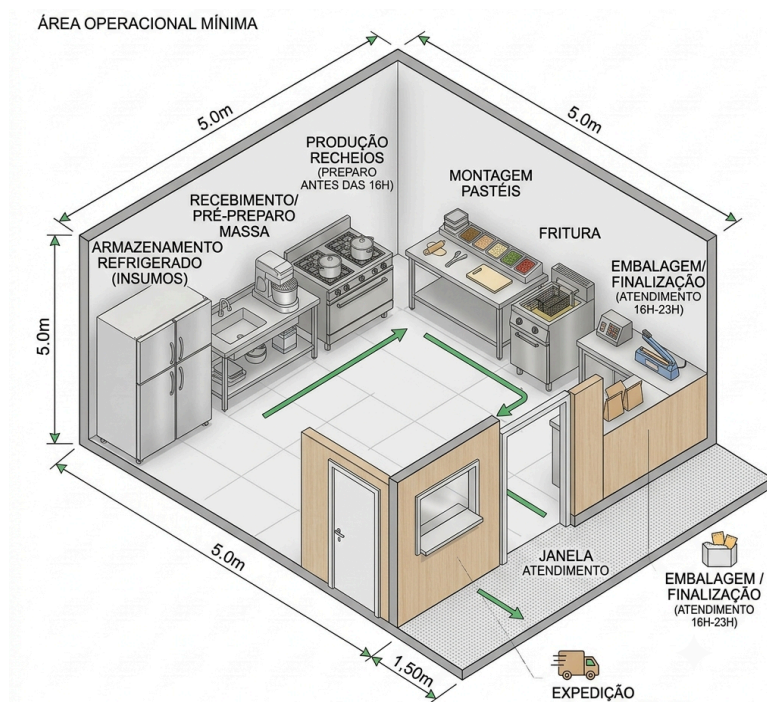
5.1 LAYOUT

O *layout* da Pastelaria Meridiano será planejado para atender a uma operação enxuta, com foco na produção de pastéis, organização dos pedidos e expedição para *delivery* ou retirada. O arranjo físico deve favorecer o fluxo dos recursos, reduzir deslocamentos e evitar cruzamentos que prejudiquem a produtividade e a qualidade da operação (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

A organização do espaço deverá seguir um fluxo lógico, evitando cruzamentos desnecessários entre insumos crus, produtos prontos, embalagens e resíduos. Essa separação é importante para reduzir riscos de contaminação, melhorar a produtividade da equipe e garantir padronização no preparo dos alimentos.

O espaço operacional deverá conter área de recebimento de insumos, armazenamento seco, armazenamento refrigerado, pré-preparo, produção da massa, produção dos recheios, montagem dos pastéis, fritura, finalização, embalagem, expedição e higienização. O pré-preparo deverá ocorrer antes das 16h, para que o atendimento das 16h às 23h seja mais ágil. A área de fritura deverá observar controle de temperatura e qualidade do óleo, enquanto a área de embalagem deverá preservar a crocância e a apresentação do produto.

Figura 4 - Layout operacional preliminar



Fonte: Elaborado pela autora, com auxílio da ferramenta Gemini (2026).

O *layout* deverá favorecer um fluxo de produção contínuo, no qual os insumos entram pelo recebimento, seguem para armazenamento, passam pelo preparo, montagem, fritura, embalagem e expedição. Esse fluxo contribui para reduzir desperdícios, evitar retrabalho e melhorar o tempo de entrega dos pedidos.

5.2 CAPACIDADE PRODUTIVA

A capacidade produtiva corresponde à quantidade máxima de produtos que o empreendimento consegue produzir em determinado período, considerando estrutura física, equipamentos, equipe, tempo disponível e demanda. O planejamento da capacidade deve equilibrar recursos e volume esperado, evitando tanto ociosidade excessiva quanto sobrecarga operacional (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

Na fase inicial, a Pastelaria Meridiano operará com estrutura reduzida, composta pela empreendedora/autora do plano, responsável pela gestão e coordenação, e por um auxiliar de produção e atendimento, que atuará no apoio à produção, ao atendimento, à embalagem e à expedição. A ampliação para duas pessoas na produção e uma pessoa no atendimento será prevista para a etapa posterior, conforme o crescimento da demanda e a capacidade financeira do empreendimento.

O horário de funcionamento será das **16h às 23h**, totalizando **7 horas diárias de atendimento ao público**. O pré-preparo será realizado antes da abertura, com o objetivo de deixar massas, recheios, embalagens e demais insumos organizados para o fluxo de pedidos.

Para fins de planejamento inicial, considera-se uma capacidade produtiva gradual, baseada em produção por lotes, pré-preparo realizado antes da abertura e fritura conforme a demanda dos pedidos. A estimativa parte de um cenário conservador de **60 pastéis por dia**, valor considerado adequado para o início da operação, pois permite atender à demanda inicial sem superdimensionar a produção, reduzindo riscos de perdas e desperdícios.

Fórmula de estimativa da capacidade produtiva diária:

Capacidade produtiva diária = quantidade média de pastéis produzidos por hora × horas de operação

Quadro 11 - Estimativa preliminar

Cenário operacional	Produção média estimada	Horas de operação	Capacidade diária estimada	Observações
Conservador	Aproximadamente 9 pastéis por hora	7 horas	60 pastéis por dia	Adequado ao início da operação, com controle de produção e validação da demanda
Regular	Aproximadamente 14 pastéis por hora	7 horas	100 pastéis por dia	Possível com pré-preparo organizado, equipe ajustada, recheios e fluxo contínuo de pedidos
Pico de demanda	Aproximadamente 22 pastéis por hora	7 horas	150 pastéis por dia	Exige equipe treinada, produção bem padronizada, embalagens organizadas e alta eficiência no atendimento

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A capacidade produtiva conservadora de **60 pastéis por dia** será utilizada como referência para o cenário-base do Plano Financeiro, especialmente para as estimativas de faturamento, consumo de insumos, necessidade de estoque e resultado operacional. No cenário regular, serão consideradas vendas de 100 pastéis por dia, enquanto o cenário otimista utilizará a capacidade máxima de 150 unidades diárias. Os volumes deverão ser validados por meio de fichas técnicas, testes de produção e acompanhamento do desempenho real da operação.

5.3 PROCESSOS OPERACIONAIS

Os processos operacionais da Pastelaria Meridiano serão organizados para garantir padronização, qualidade, higiene, agilidade e controle de custos. O desenho dos processos permite definir a sequência das atividades, as responsabilidades e os controles necessários para transformar insumos em produtos com desempenho consistente (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

O fluxo operacional iniciará com o planejamento de compras, no qual a gestora verificará o estoque, a previsão de vendas e a lista de insumos necessários. Em seguida, ocorrerá a compra dos insumos em atacados, atacarejos e fornecedores locais, observando preço, validade, qualidade e nota fiscal. Após a compra, os produtos serão conferidos quanto à quantidade, integridade, validade e temperatura, sendo encaminhados para armazenamento seco ou refrigerado conforme sua natureza.

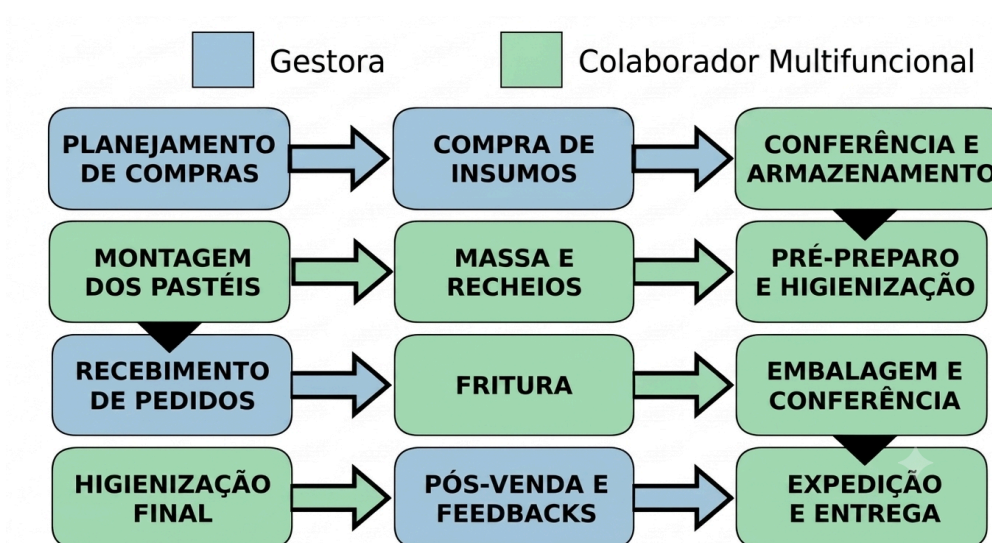
O pré-preparo envolverá higienização, separação e preparação inicial dos ingredientes antes da abertura. A produção da massa seguirá a receita familiar padronizada, observando textura, tempo de descanso, abertura e corte. Os recheios serão preparados em lotes,

respeitando rendimento, validade, sabor e segurança alimentar. A montagem dos pastéis será feita com porcionamento controlado, garantindo peso, aparência, vedação e padrão por sabor.

Durante o horário de funcionamento, os pedidos serão recebidos via WhatsApp, iFood, Instagram ou retirada no local. A fritura ocorrerá conforme a ordem dos pedidos, observando tempo, temperatura e qualidade do óleo. Após a fritura, os pastéis serão escorridos, embalados, identificados e conferidos antes da expedição. A etapa final envolverá entrega ao cliente, retirada ou envio por *delivery*, seguida de pós-venda e registro de *feedbacks*.

A higienização final deverá ocorrer após o encerramento das atividades, com limpeza de bancadas, utensílios, equipamentos, piso e descarte adequado de resíduos. Esse fluxo operacional permitirá que a Pastelaria Meridiano organize suas atividades com clareza, evitando imprevistos e garantindo melhor controle da produção.

Figura 5 - Fluxograma operacional



Fonte: Elaborado pela autora, com auxílio da ferramenta Gemini (2026).

5.3.1 PROCESSO DE COMPRA E CONTROLE DE ESTOQUE

O processo de compras será realizado inicialmente em atacados, atacaderejos e fornecedores locais de embalagens. A estratégia será baseada em cotação recorrente, cadastro dos fornecedores e compra conforme a necessidade real de produção. A coordenação entre compras, estoque e previsão de demanda reduz capital imobilizado e risco de perdas (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

Os produtos perecíveis, como carnes, queijos, hortifrúti e recheios prontos, deverão ser comprados em menor quantidade e com maior frequência, preferencialmente uma ou duas vezes por semana. Os itens de hortifrúti e temperos frescos, como banana, cebola, alho e cheiro-verde, poderão ser adquiridos em feiras livres e com fornecedores locais, desde que atendam aos critérios de qualidade, higiene e regularidade de abastecimento. Essa prática está alinhada à proposta da Pastelaria Meridiano de valorizar a cultura regional, além de contribuir para o fortalecimento dos pequenos produtores e da economia local. Produtos secos e não perecíveis, como farinha, açúcar e temperos secos, poderão ser comprados semanal ou quinzenalmente. Embalagens, bebidas e materiais de limpeza deverão ser repostos de forma quinzenal ou mensal, conforme o giro e a capacidade de armazenamento.

A gestão de estoque deverá utilizar o método PEPS — primeiro que entra, primeiro que sai, priorizando o uso dos produtos com vencimento mais próximo. Essa prática reduz perdas, evita desperdício e contribui para a segurança alimentar, devendo ser combinada com

controle de validade, temperatura e condições de armazenamento (Anvisa, [s. d.]; Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

5.3.2 PROCESSO DE PRODUÇÃO DA MASSA E RECHEIOS

A massa artesanal será o principal diferencial operacional da Pastelaria Meridiano. Por esse motivo, sua produção deverá seguir uma ficha técnica própria, com quantidades padronizadas de ingredientes, tempo de preparo, descanso, abertura, corte e rendimento por lote.

Os recheios deverão ser produzidos em lotes planejados, respeitando a previsão de vendas e a validade dos ingredientes. Cada recheio deverá ter ficha técnica específica, contendo peso por pastel, custo por porção, rendimento total, validade e observações de armazenamento.

A padronização da massa, dos recheios, do porcionamento, do tempo de fritura e da embalagem será essencial para manter a qualidade percebida pelo cliente e evitar variações no produto. Também será necessário utilizar fichas técnicas e *checklists* de limpeza e organização, garantindo controle de custos, boas práticas e redução de riscos sanitários (Brasil, 2004; Martins, 2021).

5.3.3 PROCESSO DE ATENDIMENTO E EXPEDIÇÃO

O atendimento será realizado inicialmente por meio de WhatsApp Business, iFood, Instagram e retirada no local. O WhatsApp deverá conter catálogo atualizado, mensagens automáticas, formas de pagamento, horário de funcionamento, cardápio atualizado e tempo estimado de preparo. O iFood será utilizado como canal de visibilidade e captação de clientes, enquanto o Instagram funcionará como vitrine e canal de relacionamento.

A expedição dos pedidos deverá seguir ordem de chegada, tempo de preparo e tipo de entrega. Antes da saída, cada pedido deverá ser conferido quanto ao sabor, quantidade, bebida, endereço, forma de pagamento e identificação do cliente. Após a entrega, o pós-venda deverá solicitar avaliações e registrar *feedbacks*, contribuindo para a melhoria contínua da operação e para a fidelização dos consumidores.

5.3.4 BOAS PRÁTICAS E CONTROLE DE QUALIDADE

O controle de qualidade da Pastelaria Meridiano será baseado em boas práticas de manipulação, padronização das receitas, organização do ambiente, limpeza dos equipamentos e acompanhamento da satisfação dos clientes.

A Vigilância Sanitária de João Pessoa atua na fiscalização de alimentos, água e bebidas para consumo humano, e os serviços de alimentação estão sujeitos a procedimentos de licenciamento sanitário conforme o tipo de atividade e o risco sanitário. Antes do início da operação, será necessário verificar junto aos órgãos municipais competentes as exigências de funcionamento, licença sanitária e documentação aplicável (João Pessoa, 2020).

Os principais controles de qualidade envolverão higiene pessoal, uso de touca e uniforme limpo, lavagem correta das mãos, higienização de bancadas, controle de validade, controle de temperatura dos produtos refrigerados, observação da qualidade do óleo, padronização das receitas, conferência dos pedidos, registro de *feedbacks* e limpeza final diária.

5.4 SÍNTESE DO PLANO OPERACIONAL

O plano operacional da Pastelaria Meridiano será estruturado a partir de uma operação inicial enxuta, com foco em *delivery* e retirada no local. O *layout* será organizado para

garantir fluxo eficiente entre recebimento, armazenamento, pré-preparo, produção, fritura, embalagem e expedição dos pedidos.

A capacidade produtiva inicial será planejada de forma gradual, com estimativa entre **60 e 150 pastéis por dia**, conforme o cenário operacional e a demanda. A produção será ajustada progressivamente, evitando desperdícios e permitindo melhor controle dos insumos.

Quadro 12 - Síntese do Plano Operacional

Elemento operacional	Definição
Modelo inicial	<i>Delivery</i> e retirada no local
Localização prevista	Manaíra, João Pessoa-PB
Horário inicial previsto	Das 16h às 23h
Estrutura física	Cozinha operacional enxuta, sem salão inicial
Equipe operacional inicial	Empreendedora/autora do plano e 1 auxiliar de produção e atendimento
Equipe operacional futura	2 pessoas na produção, 1 no atendimento e gestora na coordenação
Capacidade inicial estimada	60 a 150 pastéis por dia, conforme cenário operacional
Produto central	Pastel artesanal com massa de receita familiar
Diferencial operacional	Massa própria, sabores regionais e padronização da experiência
Canais de pedido	WhatsApp Business, iFood, Instagram e retirada
Controle principal	Fichas técnicas, estoque, higiene, qualidade e <i>feedback</i> dos clientes

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

6. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

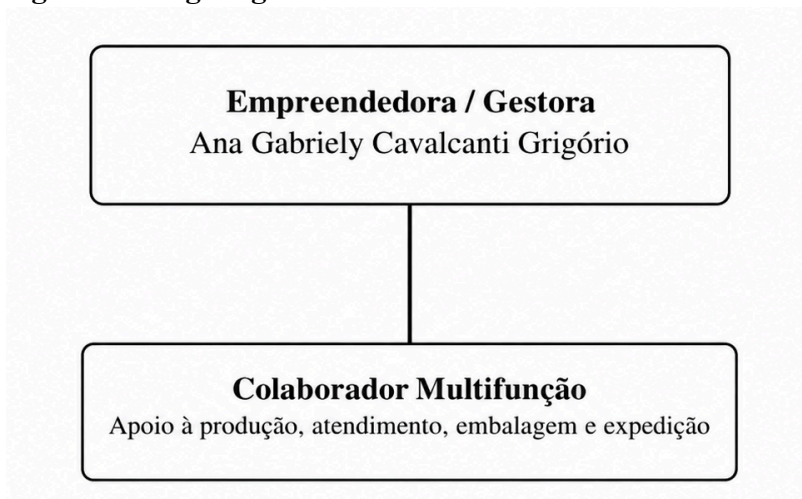
O plano de gestão de pessoas tem como objetivo definir a estrutura de trabalho, as responsabilidades, a jornada, a política de remuneração, as necessidades de capacitação e as estratégias de motivação da equipe da Pastelaria Meridiano. Mesmo em empreendimentos de pequeno porte, a gestão de pessoas é essencial para garantir qualidade no atendimento, padronização dos processos, organização da produção e boa experiência do cliente (Chiavenato, 2022).

Para Chiavenato (2022), a gestão de pessoas envolve o conjunto de práticas relacionadas à organização do trabalho, desenvolvimento, orientação e valorização dos colaboradores, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais. No caso da Pastelaria Meridiano, essa gestão será especialmente importante porque o negócio iniciará com equipe reduzida, exigindo multifuncionalidade, comprometimento e clareza nas responsabilidades.

A estrutura inicial de pessoal será enxuta, formada pela empreendedora/autora do plano e por um auxiliar de produção e atendimento desde o início da operação. Essa composição permitirá dividir as atividades de produção, atendimento, embalagem, expedição

e higienização, reduzindo a sobrecarga operacional e contribuindo para a manutenção da qualidade dos produtos e do atendimento. Em etapas posteriores, conforme o crescimento da demanda, a equipe poderá ser ampliada e as funções de produção e atendimento poderão ser separadas.

Figura 6 - Organograma inicial



Fonte: Elaborado pela autora (2026).

O organograma representa a estrutura hierárquica do empreendimento, indicando funções, responsabilidades e relações de coordenação. Na Pastelaria Meridiano, a estrutura inicial será simples, adequada ao porte do negócio e ao modelo de operação por *delivery* e retirada no local. Estruturas claras favorecem a distribuição de autoridade e a compreensão das responsabilidades organizacionais (Chiavenato, 2022).

Na fase inicial, a empreendedora/autora do plano será responsável pela gestão geral, envolvendo planejamento, compras, controle financeiro, relacionamento com fornecedores, marketing e supervisão da qualidade. O auxiliar atuará no apoio ao pré-preparo, produção, montagem, fritura, embalagem, atendimento, expedição e higienização. Essa divisão de responsabilidades permitirá maior organização do fluxo operacional desde a abertura.

6.1 DESCRIÇÃO DE CARGOS

A descrição de cargos define as principais atribuições, responsabilidades e requisitos de cada função, reduzindo sobreposições e contribuindo para maior organização do trabalho. Na Pastelaria Meridiano, as funções foram planejadas de acordo com a fase inicial do negócio e com a previsão de expansão futura (Chiavenato, 2022).

Quadro 13 - Descrição de cargos a cada fase

Cargo/Função	Principais responsabilidades	Competências necessárias	Fase
Empreendedora/Gestora	Planejamento, controle financeiro, compras, fornecedores, marketing, supervisão e qualidade	Organização, liderança, visão estratégica e comunicação	Inicial e crescimento
Auxiliar de produção e atendimento	Apoiar produção, montar pastéis, organizar pedidos,	Agilidade, higiene, atenção, cordialidade e	Inicial

	embalar, atender e auxiliar na limpeza	disposição para aprender	
Auxiliar de produção	Preparar recheios, montar/fritar produtos, organizar cozinha e seguir fichas técnicas	Conhecimento básico de cozinha, higiene e produtividade	Crescimento
Atendente/expedição	Receber pedidos, responder clientes, organizar pagamentos, conferir pedidos e registrar <i>feedbacks</i>	Comunicação, organização, atenção e domínio dos canais digitais	Crescimento
Apoio de limpeza/higienização	Limpar utensílios, bancadas, piso e organizar ambientes	Responsabilidade e atenção às boas práticas	Futuro

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Na fase inicial, as funções serão divididas entre a empreendedora e o auxiliar de produção e atendimento. A gestora permanecerá responsável pelos processos estratégicos, especialmente compras, custos, marketing, relacionamento com clientes e controle de qualidade. O colaborador apoiará a produção, o atendimento, a embalagem, a expedição e a organização do ambiente, seguindo fichas técnicas, *checklists* e padrões definidos pela gestora.

6.2 JORNADA E POLÍTICA SALARIAL

A jornada de trabalho será organizada de acordo com o horário de funcionamento da Pastelaria Meridiano, previsto das 16h às 23h, durante quatro dias por semana, contemplando também as atividades de pré-preparo, higienização e encerramento da operação. A definição dos dias de funcionamento deverá considerar o comportamento da demanda, priorizando os períodos de maior potencial de pedidos, especialmente aqueles próximos ao final de semana.

Na fase inicial, a jornada da empreendedora e do colaborador será distribuída de modo a atender às necessidades operacionais, respeitando os limites de duração do trabalho, os intervalos obrigatórios e as disposições previstas na legislação e na convenção coletiva aplicável à categoria.

Para fins de projeção financeira, será adotado o salário-base de R\$1.621,00, correspondente ao salário mínimo nacional vigente a partir de 1º de janeiro de 2026 (BRASIL, 2025). No momento da implantação do empreendimento, deverá ser verificada a existência de piso salarial estabelecido em convenção ou acordo coletivo aplicável à categoria profissional, utilizando-se o valor que estiver legalmente vigente.

Considerando que o horário de funcionamento da Pastelaria Meridiano se estenderá até as 23h, haverá incidência de adicional noturno sobre o período trabalhado após as 22h. Para o trabalhador urbano, o trabalho realizado entre as 22h de um dia e as 5h do dia seguinte possui acréscimo mínimo de 20% sobre a hora diurna, sendo a hora noturna computada como 52 minutos e 30 segundos (BRASIL, 1943).

Além do salário-base e do adicional noturno, o planejamento financeiro deverá considerar os encargos e as provisões relacionados ao vínculo empregatício. Entre os valores previstos estão o depósito mensal do FGTS, o décimo terceiro salário e as férias remuneradas acrescidas de um terço. O FGTS corresponde, em regra, a 8% da remuneração paga ou devida ao trabalhador, enquanto o décimo terceiro salário corresponde a 1/12 da remuneração por mês de serviço no ano (BRASIL, 1962; BRASIL, 1988; BRASIL, 1990).

Para proporcionar maior clareza na distribuição das responsabilidades e reduzir riscos relacionados à incompatibilidade ou à sobreposição de atividades, o cargo inicial será denominado Auxiliar de Produção e Atendimento. O colaborador prestará apoio ao pré-preparo, à montagem e finalização dos produtos, à embalagem, ao atendimento, à expedição dos pedidos, à organização e à higienização do ambiente. As atribuições deverão estar expressamente descritas no contrato de trabalho e ser compatíveis com a função ocupada, a jornada estabelecida e as condições pessoais do empregado (BRASIL, 1943).

Considerando o salário-base, o adicional noturno e as provisões e encargos trabalhistas estimados, o custo mensal total do Auxiliar de Produção e Atendimento para a empresa foi projetado em R\$2.128,02. Esse valor possui caráter gerencial e foi elaborado com base nas premissas trabalhistas consideradas neste plano, devendo ser confirmado por profissional contábil no momento da implantação, especialmente quanto ao piso da categoria, à convenção coletiva aplicável, à jornada efetivamente cumprida e aos encargos incidentes (BRASIL, 1943; BRASIL, 1962; BRASIL, 1988; BRASIL, 1990; BRASIL, 2025).

6.3 CAPACITAÇÃO

A capacitação da equipe será essencial para garantir a qualidade dos produtos, a segurança alimentar, o atendimento ao cliente e a padronização da experiência. O treinamento desenvolve conhecimentos e habilidades necessários ao desempenho das funções e deve acompanhar as mudanças nos processos e nas exigências do negócio (Chiavenato, 2022).

A capacitação inicial deverá ser conduzida pela própria empreendedora, com apoio de materiais de boas práticas, fichas técnicas, *checklists* operacionais e simulações de atendimento. O treinamento deverá ocorrer antes da abertura e continuar de forma periódica, conforme surgirem novos produtos, novos colaboradores ou ajustes nos processos.

Os principais temas de capacitação serão: boas práticas de manipulação; produção da massa; padronização dos recheios; fritura e finalização; embalagem para *delivery*; atendimento ao cliente; uso dos canais digitais; controle de estoque e aplicação do método PEPS. A capacitação também deverá reforçar a identidade da marca, para que a equipe compreenda a história da Pastelaria Meridiano, o significado do slogan “**Sabor que conecta gerações**”, a importância da receita familiar e o papel do acolhimento na experiência do cliente.

6.4 ESTRATÉGIAS DE MOTIVAÇÃO

As estratégias de motivação têm como finalidade estimular o comprometimento da equipe, reduzir erros, fortalecer o ambiente de trabalho e melhorar a experiência entregue ao cliente. Clareza das funções, reconhecimento, comunicação, participação e oportunidades de desenvolvimento contribuem para o envolvimento das pessoas com os objetivos organizacionais (Chiavenato, 2022).

Na fase inicial, a cultura organizacional será construída pela empreendedora em conjunto com o colaborador, com base em organização, acolhimento, qualidade e melhoria contínua. A motivação será trabalhada por meio de comunicação clara, *feedback* constante, reconhecimento, participação em sugestões e valorização da contribuição do colaborador para o crescimento do negócio.

As estratégias de motivação envolverão treinamento inicial acolhedor, apresentação da história da marca, *feedback* contínuo, reconhecimento por desempenho, abertura para sugestões, metas simples e alcançáveis, organização do ambiente e fortalecimento de uma cultura de acolhimento.

6.5 SÍNTESE DO PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

O plano de gestão de pessoas da Pastelaria Meridiano será estruturado de forma gradual,

iniciando com a empreendedora e um auxiliar de produção e atendimento. A presença inicial do colaborador é considerada necessária para a divisão das atividades operacionais e para a manutenção da qualidade do atendimento. Com o crescimento da demanda, a equipe poderá ser ampliada, separando-se progressivamente das funções de produção, atendimento e expedição.

Com o crescimento da demanda, a equipe poderá ser ampliada, separando as funções de produção, atendimento e expedição. Essa ampliação deverá ocorrer quando o aumento do volume de vendas justificar os custos adicionais e quando houver necessidade operacional comprovada, evitando sobrecarga e preservando a qualidade da experiência do cliente.

Quadro 14 - Síntese do Plano de Gestão de Pessoas

Elemento	Definição
Estrutura inicial	Empreendedora/autora do plano + 1 auxiliar de produção e atendimento
Estrutura futura	Gestora + 2 pessoas na produção + 1 pessoa no atendimento
Função central da gestora	Administração, compras, financeiro, marketing, controle de qualidade e supervisão
Função inicial do colaborador	Apoio à produção, atendimento, embalagem, expedição e organização
Capacitação prioritária	Boas práticas, produção da massa, padronização, atendimento e canais digitais
Estratégia de motivação	<i>Feedback</i> , reconhecimento, participação e ambiente acolhedor
Critério para ampliação da equipe	Aumento da demanda e comprovação da necessidade operacional

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

7. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro tem como finalidade estimar os investimentos necessários para implantação da Pastelaria Meridiano, projetar receitas, custos, despesas e indicadores de viabilidade, permitindo avaliar se o empreendimento apresenta condições econômicas para iniciar suas atividades. A análise financeira apoia decisões de investimento, financiamento, capital de giro e desempenho, enquanto a contabilidade de custos permite mensurar e interpretar os recursos consumidos pela operação (Gitman; Zutter, 2017; Martins, 2021).

Segundo o Sebrae, o plano financeiro deve reunir informações sobre investimentos fixos, capital de giro, estoque inicial, investimentos pré-operacionais, faturamento, custos, despesas, demonstrativo de resultados e indicadores de viabilidade (Sebrae, [s. d.]). No caso da Pastelaria Meridiano, as projeções consideram operação inicial por *delivery* e retirada no local, investimento complementar de R\$15.000,00, preço médio de venda de R\$19,00, funcionamento durante quatro dias por semana e utilização da capacidade produtiva conservadora de 60 pastéis por dia. A lucratividade de **40%** será tratada como meta gerencial de crescimento, e não como resultado obrigatório do cenário inicial.

É importante destacar que os valores apresentados nesta seção possuem caráter de **projeção gerencial**, uma vez que o empreendimento não será implantado imediatamente. Dessa forma, os números foram elaborados a partir de premissas médias, dados da pesquisa de mercado, informações fornecidas pela autora deste plano e estimativas compatíveis com uma operação inicial em João Pessoa–PB.

A pesquisa de mercado demonstrou que 58,9% dos consumidores de pastel estariam dispostos a pagar entre R\$16,00 e R\$22,00 por um pastel de boa qualidade. Assim, o preço médio de R\$19,00 permanece coerente com a faixa mais aceita pelo público pesquisado. A projeção adota custo médio de produção de R\$4,60, embalagem de R\$0,55 por unidade e custo mensal total estimado de R\$2.128,02 para um Auxiliar de Produção e Atendimento. A taxa de 40% será tratada como meta gerencial de crescimento, e não como obrigação para o início das atividades. A formação do preço deve integrar custos, despesas, margem de contribuição, valor percebido, posicionamento e ponto de equilíbrio (Kotler; Keller; Chernev, 2024; Martins, 2021; Sebrae, [s. d.]a).

7.1 PREMISSAS FINANCEIRAS UTILIZADAS

As premissas financeiras foram definidas com base no estágio inicial do empreendimento, na capacidade produtiva estimada no Plano Operacional, na pesquisa de mercado e nos dados fornecidos pela autora deste plano. Considerou-se uma operação de quatro dias por semana, equivalente, para fins de projeção, a aproximadamente 17 dias de funcionamento por mês.

A projeção financeira adotará o cenário conservador da capacidade produtiva, correspondente à produção e venda média de **60 pastéis por dia**. Com preço médio de R\$19,00, a quantidade mensal projetada será de 1.020 pastéis, resultando em faturamento bruto mensal estimado de R\$19.380,00.

Quantidade mensal = quantidade média diária × dias de funcionamento no mês

Quantidade mensal = 60 × 17 = 1.020 pastéis por mês

Faturamento mensal = quantidade mensal vendida × preço médio de venda

Faturamento mensal = 1.020 × R\$19,00 = R\$19.380,00

O faturamento mensal projetado corresponde a **R\$232.560,00 por ano**. Esse valor permanece dentro do limite anual estabelecido para o porte de Microempresa – ME, mantendo-se o enquadramento projetado no Simples Nacional.

Quadro 15 - Premissas financeiras da Pastelaria

Premissa	Valor utilizado
Preço médio de venda	R\$19,00
Dias de funcionamento por semana	4 dias
Dias médios de funcionamento por mês	17 dias
Venda média diária no cenário base	60 pastéis
Venda média mensal	1.020 pastéis
Faturamento mensal projetado	R\$19.380,00
Meta gerencial de lucratividade para crescimento	40%

Custo médio de produção por pastel	R\$4,60
Custo estimado de embalagem por pastel	R\$0,55
Investimento inicial	R\$15.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

7.2 INVESTIMENTO FIXOS E INVESTIMENTO INICIAL

Os investimentos fixos correspondem aos bens e recursos permanentes necessários para que a empresa possa iniciar suas atividades, como equipamentos, utensílios, móveis e estrutura de apoio. A decisão de investimento deve considerar o desembolso inicial, a capacidade de geração de caixa e os riscos associados à operação (Gitman; Zutter, 2017). No caso da Pastelaria Meridiano, parte da estrutura será aproveitada, e o valor de R\$15.000,00 será utilizado como investimento complementar.

Por se tratar de uma operação inicial enxuta, sem salão para consumo presencial, os investimentos deverão priorizar itens essenciais para produção e segurança alimentar. Entre os equipamentos e utensílios previstos estão fritadeira, freezer ou refrigerador, bancada de preparo, panelas, escorredores, recipientes, utensílios de corte, balança, prateleiras, caixas organizadoras, materiais de fechamento de embalagens e itens de apoio à expedição.

Investimento total = investimentos fixos + estoque inicial + investimentos pré-operacionais + capital de giro

Quadro 16 - Aplicação do investimento inicial complementar

Categoria	Finalidade	Valor estimado
Equipamentos e utensílios complementares	Fritadeira, recipientes, panelas, escorredores, balança e apoio operacional	R\$4.000,00
Insumos iniciais	Farinha, leite, ovos, margarina, carnes, queijos, óleo, temperos e ingredientes doces	R\$3.500,00
Embalagens <i>kraft</i> e material de entrega	Caixas, sacolas, etiquetas, guardanapos e materiais para <i>delivery</i>	R\$1.000,00
Identidade visual e marketing inicial	Cardápio digital, fotos, publicações, anúncios, campanha de lançamento	R\$1.000,00
Adequações, higiene e regularização	Organização do espaço, utensílios, sanitários, limpeza e ajustes	R\$2.000,00
Capital de giro	Reserva para reposição de estoque, despesas iniciais e oscilação de caixa	R\$3.500,00
Investimento total		R\$15.000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Esse investimento será financiado por capital próprio da autora deste plano e empréstimo familiar. Essa composição reduz a dependência de crédito bancário no início da operação, diminuindo o risco financeiro e oferecendo maior flexibilidade para a validação do

negócio.

7.3 ESTIMATIVA DE ESTOQUE INICIAL E INSUMOS

O estoque inicial corresponde aos insumos e materiais necessários para iniciar a produção e atender aos primeiros pedidos. Sua definição deve considerar previsão de demanda, prazo de reposição, perecibilidade e capacidade de armazenamento, evitando tanto faltas quanto excesso de capital imobilizado (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018). No caso da Pastelaria Meridiano, o estoque incluirá ingredientes, bebidas, embalagens, descartáveis e materiais de limpeza.

A massa da Pastelaria Meridiano possui receita familiar própria. Para cada preparo baseado em 1 kg de farinha de trigo sem fermento da marca Finna, são utilizados aproximadamente três ovos, um litro de leite, uma colher cheia de sopa de margarina, uma colher de sopa de sal e fermento químico em pó. Esses ingredientes formam a base do produto e reforçam a importância da padronização por meio de ficha técnica.

A estimativa atualizada informada pela autora indica custo médio de produção de R\$4,60 por pastel, podendo variar conforme o sabor. Para fins de projeção financeira, esse valor foi adotado como referência média, devendo ser confirmado posteriormente por fichas técnicas individuais. Além disso, foi considerado custo médio de R\$0,55 por unidade para embalagem *kraft*, guardanapo, etiqueta e materiais de entrega, com prioridade para compras em volume pela internet.

Custo variável unitário básico = custo médio de produção + custo médio de embalagem

Custo variável unitário básico = R\$4,60 + R\$ 0,55 = R\$5,15

O controle dos insumos deverá ser feito por meio de fichas técnicas, especialmente porque cada sabor possui custo diferente. A apropriação adequada dos custos por produto favorece a análise da margem, da rentabilidade e da precificação, reduzindo o risco de que itens mais caros sejam vendidos abaixo do custo necessário (Martins, 2021).

7.4 CAPITAL DE GIRO

O capital de giro representa os recursos necessários para manter a empresa funcionando no curto prazo, cobrindo compras de insumos, embalagens, despesas operacionais, reposições e eventuais períodos de menor venda. Para uma pastelaria em fase inicial, esse recurso é essencial, pois permite manter estoque mínimo, pagar despesas recorrentes e sustentar a operação antes que o negócio alcance estabilidade de caixa (SEBRAE, 2016).

No caso da Pastelaria Meridiano, o capital de giro será utilizado principalmente para compra de farinha, leite, ovos, margarina, carnes, queijos, óleo, temperos, embalagens, bebidas, materiais de limpeza e pequenas despesas operacionais. Como a estratégia inicial será comprar em grandes atacados e atacarejos, o capital de giro também permitirá aproveitar oportunidades de compra em maior volume quando houver vantagem de preço.

Capital de giro = estoque inicial + caixa mínimo operacional

Para a fase inicial, foi prevista uma reserva de **R\$3.500,00** como capital de giro dentro do investimento total de R\$15.000,00. Esse valor poderá ser ajustado caso as cotações finais de insumos, embalagens e despesas fixas indiquem necessidade maior.

7.5 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL

A estimativa de faturamento mensal representa a previsão da receita bruta da empresa

em determinado período. Para a Pastelaria Meridiano, a projeção considera a capacidade produtiva conservadora, o preço médio de venda e o número de dias de funcionamento no mês.

Faturamento mensal = quantidade média vendida por dia × preço médio de venda × número de dias de funcionamento no mês

Faturamento mensal = 60 × R\$19,00 × 17

Faturamento mensal = R\$19.380,00

A projeção considera a venda de 60 pastéis por dia durante aproximadamente 17 dias mensais, correspondente à utilização da capacidade produtiva conservadora definida no Plano Operacional. O volume deverá ser acompanhado após o início das atividades, permitindo ajustes conforme a demanda efetivamente observada, os tempos de produção e a capacidade da equipe.

7.6 ESTRUTURA DE CUSTOS

A estrutura de custos da Pastelaria Meridiano será composta por custos variáveis e custos fixos. Os custos variáveis se alteram conforme o volume de produção e venda, enquanto os custos fixos permanecem relativamente constantes dentro de determinada faixa de atividade. Essa classificação é necessária para calcular margem de contribuição, ponto de equilíbrio e resultado operacional (Martins, 2021).

Para fins de projeção, considerou-se custo médio de produção de R\$4,60 por pastel e custo médio de R\$0,55 por unidade para embalagem e materiais de entrega. Também foi considerada taxa média ponderada de 5% sobre o faturamento para meios de pagamento e plataformas, pressupondo predominância das vendas por canais próprios. O iFood informa comissão de 12% no Plano Básico, acrescida de taxa de pagamento *on-line* de 3,2% quando aplicável; portanto, caso o *marketplace* represente parcela maior das vendas, a taxa média deverá ser recalculada (iFood, 2026).

A utilização do iFood influencia diretamente a margem de contribuição da Pastelaria Meridiano, pois as comissões da plataforma elevam o custo variável de cada venda. Na projeção principal, adotou-se uma taxa média ponderada de 5% sobre o faturamento, considerando que a maior parte dos pedidos será direcionada aos canais próprios, como WhatsApp, Instagram e retirada no local. Entretanto, caso todas as vendas fossem realizadas pelo iFood, considerando a comissão de 12% e a taxa de pagamento *on-line* de 3,2%, o custo da plataforma corresponderia a 15,2% do faturamento.

Com faturamento mensal projetado de R\$19.380,00, a taxa média de 5% representa R\$969,00. Em um cenário hipotético de concentração integral das vendas no iFood, o custo mensal da plataforma seria de aproximadamente R\$2.945,76, uma diferença de R\$1.976,76. Nesse caso, mantendo-se os demais custos e despesas, o lucro operacional mensal seria reduzido de R\$4.984,78 para aproximadamente R\$3.008,02, e a lucratividade cairia de 25,7% para cerca de 15,5%.

Esses resultados reforçam que o iFood deverá ser utilizado principalmente como canal de visibilidade e aquisição de novos clientes, enquanto os canais próprios deverão ser fortalecidos para estimular a recompra, preservar a margem de lucro e reduzir a dependência financeira da plataforma.

Também foi considerada provisão tributária gerencial de 4% sobre o faturamento, utilizada como referência inicial para uma Microempresa optante pelo Simples Nacional. O percentual possui caráter estimativo e deverá ser confirmado com profissional contábil, pois a alíquota efetiva depende da atividade, da receita bruta acumulada e das regras previstas na Lei Complementar nº 123/2006 (Brasil, 2006).

Custo variável total = custo de produção e embalagem + taxas de comercialização + tributos

Custo de produção e embalagem = R\$5,15 × 1.020 = R\$5.253,00

Taxas de comercialização = R\$19.380,00 × 5% = R\$969,00

Tributos estimados = R\$19.380,00 × 4% = R\$775,20

Custo variável total = R\$5.253,00 + R\$969,00 + R\$775,20 = R\$6.997,20

Quadro 17 - Custos variáveis mensais estimados

Item	Fórmula de cálculo	Valor mensal
Produção e embalagem	R\$5,15 x 1.020 unidades	R\$5.253,00
Taxas de comercialização e meios de pagamento	5% x R\$19.380,00	R\$969,00
Tributos estimados	4% x R\$19.380,00	R\$775,20
Total de custos variáveis		R\$6.997,20

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os custos fixos do cenário-base foram projetados considerando a operação inicial composta pela empreendedora e por um Auxiliar de Produção e Atendimento. Foram incluídos aluguel médio de R\$2.200,00, custo mensal total estimado de R\$2.128,02 para o colaborador, energia, água, gás, internet, marketing recorrente, apoio contábil, manutenção, limpeza e retirada gerencial inicial. A participação do colaborador permanece no planejamento mesmo reduzindo a lucratividade do cenário conservador, pois constitui uma necessidade operacional definida pela autora deste plano.

O custo mensal estimado do colaborador contempla o salário-base, o adicional noturno e as provisões e encargos trabalhistas considerados para fins gerenciais. Esse valor deverá ser confirmado na implantação, conforme o piso da categoria, a convenção coletiva, a jornada efetiva e as orientações da contabilidade.

Custo mensal estimado do colaborador = R\$2.128,00

Quadro 18 - Custos fixos mensais estimados

Item	Valor mensal estimado
Aluguel do ponto	R\$2.200,00
Auxiliar de produção e atendimento	R\$2.128,00
Energia, água e gás	R\$900,00
Internet e telefone	R\$120,00
Marketing digital recorrente	R\$300,00
Contabilidade / apoio administrativo	R\$300,00
Manutenção e pequenos reparos	R\$250,00
Limpeza, higiene e descartáveis operacionais	R\$200,00

Retirada gerencial inicial da empreendedora	R\$1.000,00
Total de custos fixos mensais	R\$7.398,00

Fonte: Elaborado pela própria autora (2026).

A retirada gerencial inicial foi projetada de forma prudente, considerando que parte do resultado poderá ser reinvestida. A participação do colaborador não será condicionada ao alcance de determinado percentual de lucratividade. Por essa razão, o plano apresenta o resultado real do cenário-base e, adicionalmente, identifica o volume de vendas necessário para alcançar a meta gerencial de 40%.

7.7 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS PROJETADO

O Demonstrativo de Resultados do Exercício — DRE — evidencia a formação do resultado em determinado período por meio da confrontação entre receitas, custos e despesas. No plano de negócios, sua projeção permite avaliar a capacidade esperada de geração de resultado e apoiar a análise da viabilidade econômica (Martins, 2021).

Receita bruta = quantidade vendida × preço médio de venda

Receita bruta = 1.020 × R\$19,00 = R\$19.380,00

Resultado bruto = receita bruta – custos variáveis

Resultado bruto = R\$19.380,00 – R\$6.997,20 = R\$12.382,80

Lucro operacional = resultado bruto – custos fixos mensais

Lucro operacional = R\$12.382,80 – R\$7.398,00 = R\$4.984,80

Quadro 19 - Demonstrativo de Resultados projetado

Item	Valor mensal
Receita bruta	R\$19.380,00
Custos variáveis, taxas e tributos	R\$6.997,20
Resultado Bruto	R\$12.382,80
Custos fixos mensais	R\$7.398,00
Lucro operacional projetado	R\$4.984,80

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

O cenário conservador apresenta lucro operacional mensal de **R\$4.984,80**, equivalente a aproximadamente **25,7% do faturamento**. O resultado permanece positivo e demonstra viabilidade financeira inicial, embora fique abaixo da meta gerencial de crescimento..

7.8 INDICADORES DE VIABILIDADE

Os indicadores de viabilidade permitem avaliar o potencial econômico-financeiro do empreendimento. Para a Pastelaria Meridiano, foram considerados margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno. Esses indicadores relacionam a estrutura de custos, o volume de atividade, o investimento e o resultado esperado, apoiando decisões e o acompanhamento do desempenho (Gitman; Zutter, 2017; Martins, 2021; Sebrae, [s. d.]).

A margem de contribuição corresponde ao valor que permanece após a dedução dos custos e despesas variáveis de cada unidade vendida, contribuindo para a cobertura dos custos fixos e para a formação do lucro (Martins, 2021).

Margem de contribuição unitária = preço de venda – custo variável unitário total

Custo variável unitário total = R\$4,60 + R\$0,55 + R\$0,95 + R\$0,76 = R\$6,86

Margem de contribuição unitária = R\$19,00 – R\$ 6,86 = R\$12,14

Índice de margem de contribuição = R\$12,14 ÷ R\$19,00 = aproximadamente 63,89%

O ponto de equilíbrio indica o nível de vendas em que as receitas se igualam aos custos e despesas totais, não havendo lucro nem prejuízo (Martins, 2021; Sebrae, [s. d.]e).

Ponto de equilíbrio = custos fixos mensais ÷ índice de margem de contribuição

Ponto de equilíbrio = R\$7.398,00 ÷ 63,89% = aproximadamente R\$11.578,45.

Ponto de equilíbrio em unidades = custos fixos mensais ÷ margem de contribuição unitária

Ponto de equilíbrio em unidades = R\$7.398,00 ÷ R\$12,14 = aproximadamente 560 pastéis por mês.

Ponto de equilíbrio diário = 610 ÷ 17 = aproximadamente 36 pastéis por dia.

A lucratividade indica quanto da receita se transforma em lucro, permitindo avaliar a eficiência econômica das vendas e comparar o resultado com a meta gerencial estabelecida (Gitman; Zutter, 2017).

Lucratividade = lucro operacional ÷ receita bruta × 100

Lucratividade = R\$4.984,80 ÷ R\$19.380,00 × 100 = aproximadamente 25,7%.

A rentabilidade indica o retorno gerado em relação ao investimento complementar de R\$15.000,00. Esse indicador relaciona o resultado obtido ao capital aplicado e deve ser analisado em conjunto com o risco, a liquidez e o prazo do projeto (Gitman; Zutter, 2017).

Rentabilidade = lucro operacional ÷ investimento complementar × 100

Rentabilidade = R\$4.984,80 ÷ R\$15.000,00 × 100 = aproximadamente 33,2% ao mês.

O prazo de retorno, ou *payback*, indica o tempo necessário para que os fluxos de caixa projetados recuperem o investimento inicial. Embora seja um indicador simples, deve ser interpretado em conjunto com outros critérios de viabilidade (Gitman; Zutter, 2017).

Prazo de retorno = investimento complementar ÷ lucro operacional mensal

Prazo de retorno = R\$15.000,00 ÷ R\$4.984,80 = aproximadamente 3,0 meses

Margem de segurança = (vendas projetadas – ponto de equilíbrio) ÷ vendas projetadas × 100

Margem de segurança = (1.020 – 610) ÷ 1.020 × 100 = aproximadamente 40,2%

Quadro 20 - Indicadores de viabilidade projetado

INDICADOR	RESULTADO
Margem de contribuição unitária	R\$12,14
Índice de margem de contribuição	63,9%

Ponto de equilíbrio mensal	R\$11.578,45
Ponto de equilíbrio e unidades	6100 pastéis por mês
Ponto de equilíbrio diário	Aproximadamente 36 pastéis por dia
Lucratividade no cenário conservador	25,7%
Rentabilidade mensal sobre o investimento complementar	33,2%
Prazo de retorno do investimento complementar	Aproximadamente 3 meses
Margem de segurança	40,2%
Meta gerencial de lucratividade para crescimento	40,0% (meta de crescimento)
Meta operacional de crescimento	Aproximadamente 101 pastéis por dia
Lucratividade projetada no cenário regular	39,9%

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os indicadores demonstram que o empreendimento apresenta viabilidade no cenário conservador, com lucratividade de 28,9% e margem de segurança de 45,1%. A meta gerencial de crescimento será alcançar lucratividade mínima de 40%, prevista para ocorrer com a transição ao cenário regular e venda média de 100 pastéis por dia.

7.8.1 ANÁLISE DA META GERENCIAL DE LUCRATIVIDADE

No presente plano, a taxa de **40%** será adotada como meta gerencial de crescimento, e não como percentual mínimo obrigatório para o início das atividades. A margem desejada deverá ser analisada com base na estrutura de custos, no preço, no volume de vendas, no ponto de equilíbrio e nas condições do mercado.

No cenário conservador, considerando venda média de 60 pastéis por dia, a lucratividade projetada será de aproximadamente 25,7%. Esse resultado demonstra viabilidade inicial, mas ainda não atende à meta de crescimento.

No cenário regular, com venda média de 100 pastéis por dia, a lucratividade projetada será de aproximadamente 39,9%, ficando muito próxima da meta de 40%. Considerando a estrutura de custos atualizada, estima-se que o percentual de 40% poderá ser alcançado a partir da venda de aproximadamente 101 pastéis por dia.

A alternativa de alcançar lucratividade de 40% mantendo a venda de apenas 60 pastéis por dia exigiria preço médio aproximado de R\$24,32. Como a pesquisa identificou maior aceitação de preços entre R\$16,00 e R\$22,00, o crescimento gradual do volume de vendas mostra-se mais coerente do que um aumento expressivo do preço médio.

8 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

A construção de cenários permite avaliar como alterações no volume de vendas, nos custos e na estrutura operacional afetam o resultado esperado. Na análise financeira, cenários ajudam a reconhecer a sensibilidade das projeções e a preparar respostas para situações conservadoras, prováveis e favoráveis (Gitman; Zutter, 2017).

A construção dos cenários foi organizada em três possibilidades: cenário conservador, com 60 pastéis por dia; cenário regular, com 100 pastéis por dia; e cenário otimista, com 150

pastéis por dia. A meta gerencial de 40% está vinculada ao crescimento do volume de vendas para aproximadamente 101 pastéis por dia, quantidade ligeiramente superior à adotada no cenário regular

A análise de cenários é importante porque o empreendimento será uma marca nova no mercado e ainda precisará construir reconhecimento, recorrência e estabilidade de vendas. Embora a pesquisa de mercado demonstre forte aceitação da proposta, com 99,4% dos respondentes entre “sim” e “talvez” quanto ao interesse em conhecer a pastelaria, o comportamento real de compra dependerá de fatores como preço, divulgação, qualidade, tempo de entrega, experiência no *delivery* e avaliação dos primeiros clientes.

8.1 CENÁRIO CONSERVADOR

O cenário conservador representa a fase inicial de implantação e validação do empreendimento, considerando a produção e venda média de **60 pastéis por dia**, correspondente à capacidade produtiva conservadora estabelecida no Plano Operacional. Nesse cenário, a prioridade será controlar os custos, reduzir desperdícios, fortalecer os canais próprios de venda e estimular avaliações, indicações e recorrência dos primeiros clientes.

Quantidade mensal conservadora = $60 \times 17 = 1.020$ pastéis

Faturamento mensal conservador = $1.020 \times R\$ 19,00 = R\$19.380,00$

Custos variáveis = R\$6.997,20

Custos fixos = R\$7.398,00

Lucro operacional projetado = R\$5.591,80

Margem operacional projetada = aproximadamente 25,7%

Nesse cenário, o ponto de equilíbrio corresponde a aproximadamente 36 pastéis por dia, enquanto a projeção considera 60 unidades diárias. A diferença de aproximadamente 24 pastéis representa margem de segurança de 40,2%, demonstrando que o empreendimento possui capacidade para absorver oscilações moderadas nas vendas e nos custos.

A operação contará com a empreendedora e um Auxiliar de Produção e Atendimento desde a abertura. Embora a lucratividade de 25,7% permaneça abaixo da meta gerencial de crescimento de 40%, o resultado é positivo e sustenta a viabilidade financeira inicial do negócio.

8.2 CENÁRIO REGULAR

O cenário regular representa uma fase de maior estabilidade operacional, crescimento da recorrência de compras e fortalecimento do reconhecimento da marca. Nesse cenário, considera-se a venda média de 100 pastéis por dia, durante aproximadamente 17 dias de funcionamento por mês.

Quantidade mensal regular = $100 \times 17 = 1.700$ pastéis

Faturamento mensal regular = $1.700 \times R\$ 19,00 = R\$32.300,00$

Custos variáveis = R\$11.662,00

Custos fixos ajustados = R\$7.748,00

Lucro operacional projetado = R\$12.890,00

Margem operacional projetada = aproximadamente 39,9%

Os resultados demonstram que o aumento das vendas para 100 pastéis por dia possibilita melhor diluição dos custos fixos e maior geração de resultado. A lucratividade projetada de 39,9% aproxima-se a meta gerencial de crescimento de 40%, que poderá ser

alcançada com a venda de aproximadamente 101 pastéis por dia, mantidas as demais premissas do plano.

Para alcançar esse cenário, o empreendimento deverá fortalecer as ações de divulgação e fidelização, estimular a recorrência dos pedidos, ampliar o alcance dos canais digitais, negociar melhores condições com os fornecedores e acompanhar continuamente os custos, os desperdícios e a produtividade da operação.

8.3 CENÁRIO OTIMISTA

O cenário otimista representa maior consolidação da marca e utilização integral da capacidade produtiva máxima de 150 pastéis por dia, especialmente em períodos de maior demanda, campanhas promocionais, finais de semanas e datas comemorativas.

Quantidade mensal otimista = $150 \times 17 = 2.550$ pastéis

Faturamento mensal otimista = $2.550 \times R\$19,00 = R\$48.450,00$

Custos variáveis = R\$17.493,00

Custos fixos ajustados = R\$7.798,00

Lucro operacional projetado = R\$22.959,00

Margem operacional projetada = aproximadamente 47,4%

A lucratividade projetada de **47,4%** supera a meta gerencial de crescimento de 40%, evidenciando o potencial de rentabilidade do empreendimento em uma fase de maior consolidação.

Para alcançar esse cenário, a Pastelaria Meridiano deverá contar com processos padronizados, planejamento de compras, controle de estoque, negociação com fornecedores e acompanhamento dos tempos de produção e entrega. Também será necessário avaliar a ampliação da equipe e da estrutura operacional, a fim de preservar a qualidade dos produtos e do atendimento.

O faturamento anual projetado será de **R\$581.400,00**, valor compatível com o enquadramento como **Empresa de Pequeno Porte – EPP**, observadas as condições legais e tributárias aplicáveis.

8.4 COMPARATIVO DOS CENÁRIOS

Os três cenários consideram a participação de um auxiliar de produção e atendimento desde o início. No cenário conservador, a equipe será formada pela empreendedora e pelo colaborador. Nos cenários regular e otimista, mantém-se essa estrutura, com acréscimos graduais nas despesas operacionais relacionados ao maior consumo de energia, gás, materiais de limpeza, manutenção e apoio à produção.

Quadro 21 - Projeção comparativa dos cenários

INDICADOR	CONSERVADOR	REGULAR	OTIMISTA
Venda média diária	60 pastéis	100 pastéis	150 pastéis
Venda mensal estimada	1.020 pastéis	1.700 pastéis	2.550 pastéis
Faturamento mensal	R\$19.380,00	R\$32.300,00	R\$48.450,00
Custos variáveis, taxas e tributos	R\$6.997,20	R\$11.662,00	R\$17.493,00
Custos fixos ajustados	R\$7.398,00	R\$7.748,00	R\$7.998,00

Lucro operacional projetado	R\$4.984,80	R\$12.890,00	R\$22.959,00
Margem operacional projetada	25,7%	39,9%	47,4%

Fonte: Elaboração própria (2026)

A comparação demonstra resultado positivo nos três cenários. O cenário conservador apresenta margem de 25,7%, compatível com a fase de implantação e validação do empreendimento. O cenário regular alcança 39,9%, aproximando-se da meta gerencial de 40%, enquanto o cenário otimista amplia a margem para 47,4%. Estima-se que a meta de 40% seja alcançada a partir da venda de aproximadamente 101 pastéis por dia.

8.5 AÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS

Caso as vendas permaneçam abaixo de aproximadamente 36 pastéis por dia, o empreendimento poderá operar abaixo do ponto de equilíbrio. Entre 36 e aproximadamente 100 pastéis por dia, o negócio tende a permanecer lucrativo, porém ainda abaixo da meta gerencial de 40%. A partir de aproximadamente 101 unidades diárias, a margem poderá alcançar 40%, conforme a estrutura de custos adotada. Para maior segurança, o plano estabelece a venda de 100 pastéis por dia como meta operacional de crescimento.

Caso os custos dos insumos aumentem, a empresa deverá realizar novas cotações, buscar fornecedores alternativos, revisar porções, ajustar fichas técnicas e avaliar reajustes graduais nos preços, preservando a percepção de valor do cliente. Como o preço foi identificado como fator relevante por 64,3% dos consumidores de pastel, qualquer reajuste deverá ser acompanhado de comunicação clara sobre qualidade, diferenciais e valor agregado.

Caso as demandas sejam superiores ao esperado, a empresa deverá organizar o pré-preparo, controlar a disponibilidade dos sabores, reforçar a equipe e acompanhar os tempos de produção e entrega. O crescimento deverá ocorrer de maneira planejada, evitando queda na qualidade e observando a necessidade de alteração do porte empresarial para EPP quando o faturamento anual superar R\$360.000,00.

9 DECISÃO GERENCIAL

A decisão gerencial tem como objetivo reunir os principais resultados do plano de negócios e avaliar a viabilidade da implantação da Pastelaria Meridiano. Essa decisão deve considerar os aspectos mercadológicos, estratégicos, operacionais, financeiros e humanos analisados ao longo do estudo. Com base na pesquisa de mercado, observa-se que a proposta da Pastelaria Meridiano apresenta boa aceitação inicial. Entre os 180 respondentes, 78,3% afirmaram ter interesse em conhecer uma pastelaria com massa de receita própria, tradição familiar e sabores regionais, enquanto 21,1% responderam “talvez”. Assim, 99,4% dos participantes demonstraram abertura total ou parcial à proposta do empreendimento.

Do ponto de vista estratégico, a Pastelaria Meridiano apresenta diferenciais relevantes, como receita familiar, massa própria, identidade regional, comunicação afetiva, proposta de acolhimento e possibilidade de atuação por canais digitais. Esses elementos contribuem para a construção de valor percebido e permitem que o empreendimento evite competir apenas por preço.

Do ponto de vista operacional, o negócio apresenta estrutura inicial enxuta, com funcionamento das 16h às 23h durante quatro dias por semana, *delivery* e retirada no local. A projeção financeira considera inicialmente a utilização da capacidade produtiva conservadora de 60 pastéis por dia.

Do ponto de vista financeiro, considerando o cenário conservador de 60 pastéis por dia, o faturamento mensal projetado é de R\$19.380,00, com lucro operacional estimado de R\$4.985,00, lucratividade de 25,7%, rentabilidade mensal de 33,2%, margem de segurança de

40,2% e retorno do investimento em aproximadamente três meses. O ponto de equilíbrio foi estimado em aproximadamente 36 pastéis por dia, enquanto a projeção de vendas considera 60 unidades diárias.

O ponto de equilíbrio foi estimado em aproximadamente 36 pastéis por dia, enquanto a meta é de 60 unidades. A meta gerencial de crescimento será alcançar lucratividade mínima de 40%. O cenário regular, com venda média de 100 pastéis por dia, faturamento mensal de R\$32.300,00 e lucro operacional de R\$12.890,00, apresenta lucratividade projetada de 39,9%. Estima-se que a meta de 40% seja atingida a partir da venda de aproximadamente 101 pastéis por dia.

Dessa forma, a decisão gerencial permanece favorável à implantação gradual da Pastelaria Meridiano. O cenário conservador demonstra viabilidade inicial, enquanto o cenário regular evidencia potencial de crescimento e atendimento da meta de lucratividade estabelecida. Conclui-se que a Pastelaria Meridiano apresenta potencial mercadológico, estratégico e financeiro. A lucratividade de 25,7% no cenário conservador sustenta a viabilidade inicial do empreendimento, enquanto o cenário regular se aproxima da meta gerencial de 40%. O cenário otimista, com margem projetada de 47,4%, evidencia o potencial de crescimento e consolidação do negócio.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- ABRASEL — ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. **Estudo inédito evidencia força de bares e restaurantes na economia brasileira**. Brasília, DF: Abrasel, 3 dez. 2024. Disponível em: <https://abrasei.com.br/noticias/noticias/estudo-inedito-restaurantes-economia-brasileira/>. Acesso em: 13 jul. 2026.
- ABRASEL — ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. **Bares e restaurantes faturaram mais em 2025, diz Pesquisa de Serviços**. Brasília, DF: Abrasel, 18 mar. 2026a. Disponível em: <https://abrasei.com.br/noticias/noticias/bares-e-restaurantes-faturaram-mais-em-2025-diz-pesquisa-de-servicos/>. Acesso em: 13 jul. 2026.
- ABRASEL — ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES. **Situação financeira de bares e restaurantes volta a piorar em janeiro**. Brasília, DF: Abrasel, 5 mar. 2026b. Disponível em: <https://abrasei.com.br/noticias/noticias/situacao-financeira-de-bares-e-restaurantes-volta-a-piorar-em-janeiro/>. Acesso em: 13 jul. 2026.
- ANVISA — AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Cartilha sobre boas práticas para serviços de alimentação: Resolução-RDC nº 216/2004**. Brasília, DF: Anvisa, [s. d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/centraisdeconteudo/publicacoes/alimentos/manuais-guias-e-orientacoes/cartilha-boas-praticas-para-servicos-de-alimentacao.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2026.
- ASSAÍ ATACADISTA. **Lojas em João Pessoa**. São Paulo: Assaí Atacadista, [s. d.]. Disponível em: <https://www.assai.com.br/cidades/joao-pessoa>. Acesso em: 13 jul. 2026.
- ATACADÃO. **Atacadão**. São Paulo: Atacadão, [s. d.]. Disponível em: <https://www.atacado.com.br/>. Acesso em: 13 jul. 2026.
- BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm. Acesso em: 13 jul. 2026.
- BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Resolução da Diretoria Colegiada — RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004**. Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 179, p. 25-27, 16 set. 2004.
- BRASIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília, DF: Presidência da República, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 13 jul. 2026.
- BRAZIL ATACADO. **Brazil Atacado**. João Pessoa: Brazil Atacado, [s. d.]. Disponível em: <https://brazilatacado.com.br/>. Acesso em: 13 jul. 2026.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- DAVID, Fred R.; DAVID, Forest R. **Administração estratégica: conceitos**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.

GRIGÓRIO, Ana Gabriely Cavalcanti. **Pesquisa de mercado sobre consumo de pastéis e proposta de implantação da Pastelaria Meridiano**. João Pessoa, 2026a. Dados de pesquisa não publicados, coletados por questionário eletrônico.

GRIGÓRIO, Ana Gabriely Cavalcanti. **Proposta de identidade visual da Pastelaria Meridiano: manual de conceito e identidade visual da marca**. João Pessoa, 2026b. Documento não publicado, elaborado pela autora com auxílio de ferramenta de inteligência artificial generativa.

IBGE — INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Comissão Nacional de Classificação. **CNAE 5611-2/03: lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares**. Rio de Janeiro: IBGE, [s. d.]. Disponível em: <https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?subclasse=5611203&tipo=cnae&view=subclasse>. Acesso em: 13 jul. 2026.

IFOOD. **Delivery no Brasil: 60% dos pedidos são feitos fora dos apps, revela pesquisa Ipsos-Ipec**. Osasco: iFood, 2025. Disponível em: <https://institucional.ifood.com.br/estudos-e-pesquisas/pesquisa-ipsos-ipec/>. Acesso em: 13 jul. 2026.

IFOOD. **Taxas do iFood: entenda planos, comissão e taxa de serviço para restaurantes**. Osasco: iFood, 13 fev. 2026. Atualizado em: 4 maio 2026. Disponível em: <https://blog-parceiros.ifood.com.br/taxas-ifood/>. Acesso em: 13 jul. 2026.

JOÃO PESSOA. Secretaria Municipal de Saúde. **Médio risco: serviços de alimentação**. João Pessoa: Prefeitura Municipal de João Pessoa, 2020. Disponível em: <https://antigo.joaopessoa.pb.gov.br/portal/wp-content/uploads/2020/01/M%C3%A9dio-Risco-Servi%C3%A7os-de-Alimenta%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2026.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane; CHERNEV, Alexander. **Administração de marketing**. 16. ed. Porto Alegre: Bookman, 2024.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

PASTEL DA LIBERDADE JOÃO PESSOA. **Perfil oficial no Instagram: @pasteldaliberdadejp**. João Pessoa, [s. d.]. Disponível em: <https://www.instagram.com/pasteldaliberdadejp/>. Acesso em: 13 jul. 2026.

PASTEL DA PRAIA. **Perfil oficial no Instagram: @pasteldapraiajp**. João Pessoa, [s. d.]. Disponível em: <https://www.instagram.com/pasteldapraiajp/>. Acesso em: 13 jul. 2026.

PASTÉIS DA TIA ABÍ. **Perfil oficial no Instagram: @pasteisdatiaabi**. João Pessoa, [s. d.]. Disponível em: <https://www.instagram.com/pasteisdatiaabi/>. Acesso em: 13 jul. 2026.

PB PLAST. **Embalagens que vendem mais**. João Pessoa: PB Plast, [s. d.]. Disponível em: <https://pbplast.com.br/>. Acesso em: 13 jul. 2026.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PROCON-PB — AUTARQUIA DE PROTEÇÃO E DEFESA DO CONSUMIDOR DA PARAÍBA. **Procon-PB realiza pesquisa de pães e farinhas de trigo**. João Pessoa: Procon-PB, 2025. Disponível em: <https://procon.pb.gov.br/procon-pb-realiza-pesquisa-de-paes-e-farinhas-de-trigo>. Acesso em: 13 jul. 2026.

PROCON-PB — AUTARQUIA DE PROTEÇÃO E DEFESA DO CONSUMIDOR DA PARAÍBA. **Procon-PB realiza pesquisa de carnes e constata variação de 57,96% no preço do frango congelado**. João Pessoa: Procon-PB, 2026. Disponível em: <https://procon.pb.gov.br/procon-pb-realiza-pesquisa-de-carne-e-constata-variacao-de-57-96-no-preco-do-frango-congelado>. Acesso em: 13 jul. 2026.

PRUITT, John; ADLIN, Tamara. **The persona lifecycle: keeping people in mind throughout product design**. San Francisco: Morgan Kaufmann, 2006.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SEBRAE. **Fluxo de caixa**. Brasília, DF: Sebrae, 2016. Disponível em: https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a54c29c120d08789e9369c2da15aa9e1/%24File/9880.pdf. Acesso em: 13 jul. 2026.

SEBRAE. **Como definir o preço de venda de um produto ou serviço**. Brasília, DF: Sebrae, [s. d.]a. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-definir-o-preco-de-venda-de-um-produto-o-u-servico%2Ccc9836627a963410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 13 jul. 2026.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília, DF: Sebrae, [s. d.]b. Disponível em: https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/%24File/2021.pdf. Acesso em: 13 jul. 2026.

SEBRAE. **Como implantar delivery na era digital**. Brasília, DF: Sebrae, [s. d.]c. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-implantar-delivery-na-era-digital,039214266f1e2710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 13 jul. 2026.

SEBRAE. **Ideia de negócio: pastelaria**. Brasília, DF: Sebrae, [s. d.]d. Disponível em: https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/IDEIAS_DE_NEGOCIO/PDFS/ideia-de-negocio_pastelaria.pdf. Acesso em: 13 jul. 2026.

SEBRAE. **Ponto de equilíbrio: ferramenta para manter seu negócio seguro**. Brasília, DF: Sebrae, [s. d.]e. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/ponto-de-equilibrio%2C67ca5415e6433410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 13 jul. 2026.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452compilado.htm.

BRASIL. Decreto nº 12.797, de 23 de dezembro de 2025. Dispõe sobre o valor do salário mínimo a vigorar a partir de 1º de janeiro de 2026. Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12797.htm.

BRASIL. Lei nº 4.090, de 13 de julho de 1962. Institui a Gratificação de Natal para os trabalhadores. Brasília, DF: Presidência da República, 1962. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4090.htm.

BRASIL. Lei nº 8.036, de 11 de maio de 1990. Dispõe sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8036compilada.htm.

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Você está sendo convidado(a) a participar, de forma voluntária, da pesquisa intitulada **“Plano de negócios para implantação da Pastelaria Meridiano: continuidade de um legado familiar e valorização da gastronomia regional em João Pessoa–PB”**, desenvolvida por **Ana Gabriely Cavalcanti Grigório**, aluna do Curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba – UFPB, matrícula 20230144439, sob orientação da **Prof.^a Me. Jéssica Monteiro Valverde**.

A pesquisa tem como objetivo conhecer o perfil, os hábitos de consumo, as preferências e o interesse de potenciais consumidores de pastéis e lanches rápidos em João Pessoa–PB. Sua participação consistirá no preenchimento de um questionário eletrônico, com duração aproximada de cinco minutos.

A participação é voluntária, e você poderá desistir a qualquer momento, sem necessidade de justificativa e sem sofrer qualquer penalidade. A pesquisa apresenta riscos mínimos, relacionados a possível desconforto ao responder alguma pergunta. Caso isso aconteça, você poderá deixar de responder ou interromper o preenchimento do formulário.

As informações fornecidas serão tratadas de forma confidencial e analisadas de maneira agrupada. Os resultados poderão ser utilizados no Trabalho de Conclusão de Curso, em apresentações, gráficos, tabelas e outros materiais acadêmicos, sem divulgação do nome ou de informações que permitam a identificação individual dos participantes.

A participação não acarretará custos e não haverá pagamento ou benefício financeiro. Ao selecionar a opção **“Concordo em participar”**, você declara ter idade igual ou superior a 18 anos, ter lido e compreendido as informações apresentadas e aceitar participar voluntariamente da pesquisa.

☐ **Concordo em participar da pesquisa.**

☐ **Não concordo em participar da pesquisa.**

APÊNDICE B - INSTRUMENTO DE PESQUISA

PESQUISA DE MERCADO SOBRE O CONSUMO DE PASTÉIS E LANCHES RÁPIDOS EM JOÃO PESSOA–PB

Este questionário integra a pesquisa de mercado desenvolvida para o Trabalho de Conclusão de Curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba — UFPB. A pesquisa tem como objetivo compreender os hábitos de consumo, as preferências e as percepções dos consumidores em relação a pastéis e lanches rápidos na cidade de João Pessoa–PB.

As informações coletadas serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos e contribuirão para a elaboração de um plano de negócios voltado à implantação de uma pastelaria que pretende valorizar a tradição familiar na produção de pastéis e elementos da culinária regional paraibana.

A participação é voluntária, e as respostas serão tratadas de forma anônima e confidencial, sendo utilizadas apenas para a análise estatística e para o desenvolvimento do trabalho acadêmico. O preenchimento do questionário possui duração aproximada de dois a três minutos.

BLOCO 1 — PERFIL DO RESPONDENTE

1. Qual é a sua faixa etária?

Assinale apenas uma alternativa.

- () Menos de 18 anos
- () 18 a 24 anos
- () 25 a 34 anos
- () 35 a 44 anos
- () 45 a 54 anos
- () 55 anos ou mais

2. Qual é a sua ocupação atual?

Assinale apenas uma alternativa.

- () Estudante
- () Empregado(a) no setor privado
- () Servidor(a) público(a)
- () Empreendedor(a)
- () Autônomo(a)
- () Outro: _____

3. Em qual região de João Pessoa você reside ou circula com mais frequência?

Assinale apenas uma alternativa.

() Zona Norte/Centro-Oeste — Centro, Jaguaribe, Tambiá, Róger, Alto do Mateus, Ilha do Bispo, Cruz das Armas, Oitizeiro, Mandacaru, Pedro Gondim e Bairro dos Estados.

() Zona Leste — Bessa, Jardim Oceania, Manáira, Tambaú, Cabo Branco, Miramar, Altiplano, Tambauzinho, Expedicionários, Jardim Luna, São José e João Agripino.

() Zona Sul — Bancários, Jardim Cidade Universitária, Mangabeira I a VII, Cristo, Valentina, Paratibe, Geisel, Cuiá, Muçumagro, José Américo, Água Fria, Cidade dos Colibris e Costa e Silva.

() Zona Oeste — Cruz das Armas, Bairro das Indústrias, Distrito Industrial, Jardim Veneza, Mumbaba e Mussuré.

() Região Metropolitana — Cabedelo, Bayeux, Santa Rita e Conde.

() Outra região: _____

4. Com que frequência você consome lanches rápidos, como pastel, coxinha e hambúrguer?

Assinale apenas uma alternativa.

() Todos os dias

() Algumas vezes por semana

() Uma vez por semana

() Algumas vezes por mês

() Raramente

BLOCO 2 — CONSUMO DE PASTEL

5. Entre os lanches rápidos que você consome, o pastel costuma fazer parte das suas escolhas?

Assinale apenas uma alternativa.

() Sim

() Não

Orientação de preenchimento: caso a resposta seja “Não”, siga diretamente para a questão 19.

6. Com que frequência você consome pastel?

Assinale apenas uma alternativa.

- ☐ Mais de uma vez por semana
- ☐ Uma vez por semana
- ☐ Algumas vezes por mês
- ☐ Raramente

7. Onde você costuma comprar pastel?

É possível assinalar mais de uma alternativa.

- ☐ Pastelarias especializadas
- ☐ Lanchonetes
- ☐ Feiras livres
- ☐ Aplicativos de *delivery*
- ☐ Outro: _____

8. Quais fatores mais influenciam sua decisão ao comprar pastel?

É possível assinalar mais de uma alternativa.

- ☐ Sabor e qualidade
- ☐ Preço
- ☐ Variedade de sabores
- ☐ Localização
- ☐ Atendimento

9. Quais sabores de pastel você mais gosta?

É possível assinalar mais de uma alternativa.

- ☐ Carne
- ☐ Frango
- ☐ Queijo
- ☐ Carne ou frango com queijo
- ☐ Calabresa
- ☐ X-tudo, com diferentes ingredientes
- ☐ Sabores doces
- ☐ Sabores regionais, como charque, carne com açúcar e queijo coalho
- ☐ Outro: _____

BLOCO 3 — SABORES REGIONAIS

10. Você teria interesse em experimentar pastéis com sabores inspirados na culinária regional paraibana?

Assinale apenas uma alternativa.

- () Sim
- () Talvez
- () Não

11. Você já experimentou pastel de carne com açúcar, conhecido na cultura gastronômica de João Pessoa?

Assinale apenas uma alternativa.

- () Sim
- () Já ouvi falar, mas nunca experimentei
- () Não conheço

12. Quais destes sabores você teria interesse em experimentar?

É possível assinalar mais de uma alternativa.

- [] Carne de sol com queijo coalho
- [] Goiabada com queijo coalho
- [] Costela com molho *barbecue*
- [] Carne com açúcar
- [] Charque com *cream cheese*
- [] Carne de sol na nata
- [] Doce de leite com banana
- [] Outro: _____

BLOCO 4 — CANAIS DE COMPRA E *DELIVERY*

13. Você costuma pedir alimentos por meio de serviços de *delivery*?

Assinale apenas uma alternativa.

- () Sim, com frequência
- () Sim, às vezes
- () Raramente
- () Não

14. Quais fatores levariam você a escolher a compra de pastel por *delivery*?

É possível assinalar mais de uma alternativa.

- [] Reconhecimento ou fama da pastelaria
- [] Indicação de colegas ou de perfis nas redes sociais
- [] Curiosidade em experimentar os sabores
- [] Outro: _____

15. Quais canais digitais você utiliza para comprar alimentos?

É possível assinalar mais de uma alternativa.

- ☐ iFood
- ☐ Instagram
- ☐ WhatsApp
- ☐ Aplicativos ou sites próprios de restaurantes
- ☐ Outro: _____

16. Você compraria pastel por *delivery* ou para retirada no local?

Assinale apenas uma alternativa.

- ☐ Sim
- ☐ Talvez
- ☐ Não

17. Quanto você estaria disposto(a) a pagar por um pastel de boa qualidade?

Assinale apenas uma alternativa.

- ☐ Até R\$ 15,00
- ☐ Entre R\$ 16,00 e R\$ 22,00
- ☐ Entre R\$ 22,00 e R\$ 27,00
- ☐ Acima de R\$ 27,00

18. Promoções e combos influenciam sua decisão de compra?

Assinale apenas uma alternativa.

- ☐ Sim, influenciam muito
- ☐ Influenciam um pouco
- ☐ Não influenciam

BLOCO 5 — PERCEPÇÃO DA PROPOSTA DO EMPREENDIMENTO

19. Você teria interesse em conhecer uma pastelaria que utilize massa de receita própria e valorize a tradição familiar e os sabores regionais?

Assinale apenas uma alternativa.

- ☐ Sim
- ☐ Talvez
- ☐ Não

20. Você visitaria um espaço que oferecesse um ambiente acolhedor e familiar para o consumo de alimentos?

Assinale apenas uma alternativa.

- ☐ Sim
- ☐ Talvez
- ☐ Não