

Do conceito à estratégia: Relato de experiência na construção do Plano de Marketing Sabores da Laje¹

Gabrielle Jung²
Arthur Salomão³
Jenifer Abreu⁴
Júlia Trugilho⁵
Maria Eduarda Sousa⁶
Sara Barros⁷
Gêsa Cavalcanti⁸

Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Resumo

Este trabalho apresenta o desenvolvimento do plano de marketing para a “Sabores da Laje”, empresa fictícia criada na disciplina de Marketing. O objetivo é elaborar estratégias para um aplicativo de delivery que conecte cozinheiros das favelas cariocas ao restante da cidade, promovendo inclusão social, valorização cultural e acessibilidade gastronômica. Com base no briefing da professora, foram identificadas dores e oportunidades do negócio. O grupo então desenvolveu estratégias de marketing para inserção no mercado, a partir de estudos sobre o cenário de deliveries no Brasil. Devido ao tempo limitado, o projeto foi desenvolvido remotamente, com alinhamentos frequentes. Apesar dos desafios enfrentados, esses obstáculos contribuíram para a qualidade do resultado final.

Palavras-chave: plano de marketing; delivery; favela; sabores da laje; experiência acadêmica.

Introdução

“Sabores da Laje” é o nome da empresa fictícia proposta durante as aulas de Marketing deste período. A atividade se iniciou com a apresentação de um briefing geral, cuja proposta envolvia a criação de um plano de marketing para um aplicativo de delivery com o intuito de integrar as favelas à cidade do Rio de Janeiro por meio da

¹ Trabalho apresentado na IJ-08 - Comunicação e Marketing, da Intercom Júnior - 21ª Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Estudante de Graduação, 4º Semestre, do Curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, e-mail: gabriellejung2005@gmail.com.

³ Estudante de Graduação, 4º Semestre, do Curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, e-mail: arthursalomaodantas@gmail.com.

⁴ Estudante de Graduação, 4º Semestre, do Curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, e-mail: jenifer.magalhaes@discente.eco.ufrj.br.

⁵ Estudante de Graduação, 4º Semestre, do Curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, e-mail: jutrugilho04@gmail.com.

⁶ Estudante de Graduação, 4º Semestre, do Curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, e-mail: mariaeduarda.pereira@discente.eco.ufrj.br.

⁷ Estudante de Graduação, 4º Semestre, do Curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, e-mail: sarabardh@gmail.com.

⁸ Orientadora do trabalho e professora da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, e-mail: gesa.cavalcanti@eco.ufrj.br.

culinária. Para desenvolver um plano consistente com a realidade, foi primordial compreender o contexto em que a marca será inserida e os principais desafios que enfrentará. No caso do aplicativo de delivery, o impacto social da proposta, conectar cozinheiros das comunidades cariocas ao restante da cidade valorizando a cultura local, se revelou uma ideia bem estimulante.

Nosso desafio foi transformar essa proposta em algo palpável, com propósito e estratégias bem definidas. Ao longo da construção do projeto, as análises de mercado e o estudo da marca nos permitiram identificar, em conjunto, as reais necessidades da empresa para posicioná-la de forma autêntica, explorando ao máximo seus diferenciais. Ao longo dessa jornada passamos por alguns desafios para realizar as melhores decisões estratégicas e conseguir construir esse planejamento. Por isso, compreender detalhadamente o estudo necessário para elaborar cada análise e garantir a qualificação dos dados é apenas uma das árduas vertentes que enfrentamos durante o processo do projeto. Neste artigo, realizamos um relato de experiência que aborda os principais desafios desse experimento acadêmico de caráter prático-teórico.

Desafio recebido

Quando nos foi passada a atividade de criar o plano de marketing para o Sabores da Laje, recebemos um briefing com informações básicas, como o setor em que trabalharíamos e a descrição do projeto: um aplicativo de delivery que conecta cozinheiras e cozinheiros das favelas cariocas com clientes de toda a cidade. Também foram apresentados os desafios envolvidos, como barreiras logísticas e o preconceito, que provavelmente dificultariam o desenvolvimento do negócio. No entanto, o real objetivo apresentado por essa empresa fictícia é se consolidar no mercado como uma marca de referência em comida de favela no Rio de Janeiro que valoriza a culinária local e amplia sua base de usuários e a demanda por pedidos na plataforma.

Além disso, outra informação relevante que obtivemos foi o histórico do Sabores da Laje, no qual é dito que a companhia foi fundada em 2022 como uma solução para minimizar a invisibilidade de cozinheiros periféricos no mercado gastronômico formal e atender ao desejo dos clientes por comidas mais autênticas, com sabor de casa e memórias afetivas. Desde o seu início, o aplicativo funciona como um

marketplace alimentício de delivery que prioriza cozinheiros independentes atuantes nas comunidades e lida com questões que vão desde a logística das entregas até causas sociais que envolvem os moradores das favelas. Nosso desafio foi a produção de um plano de Marketing que segue como estrutura o modelo sugerido por Eder Polizei (2016). Neste relato de experiência apresentamos os principais pontos-chave do processo de construção, são eles: concorrência, segmentação, posicionamento e estratégia de marketing, todos eles baseados a partir da análise de mercado previamente realizada.

Concorrência, segmentação e posicionamento

Os concorrentes diretos do Sabores da Laje são o iFood, Rappi e Uber Eats. No entanto, eles não são os únicos que podem afetar os negócios da empresa, pois concorrentes indiretos, como o Zé Delivery, também podem conquistar uma parcela dos clientes. A seguir, será feita uma análise dos pontos fortes e fracos de cada empresa e de como elas se posicionam como concorrentes⁹.

O iFood é um aplicativo de entrega de alimentos e produtos diversos, sendo líder na América Latina. Popular entre diferentes faixas etárias, conecta restaurantes, clientes e entregadores com praticidade. Seus pontos fortes incluem visibilidade para restaurantes, segurança para trabalhadores e facilidade na compra. Contudo, enfrenta críticas por altas taxas, dificuldade de atendimento em áreas periféricas, atrasos e mau atendimento. Possui presença digital forte em redes como Instagram, TikTok e X, e seus preços podem ultrapassar R\$66,21.

O Rappi também foca na entrega de alimentos e produtos, com proposta de entregas rápidas, variadas e personalizadas. Seus pontos fortes são a velocidade, flexibilidade, RappiPro, RappiPay e descontos. Os pedidos custam, em média, entre R\$40 e R\$50. Entre os pontos fracos estão o suporte insatisfatório, erros nos pedidos, taxas elevadas e instabilidade no app. A marca atua nas redes, principalmente TikTok e Instagram, com linguagem jovial e conteúdos em alta.

O Uber Eats é voltado a jovens de 18 a 30 anos, com foco em conveniência e entregas práticas. Seus pontos fortes incluem variedade de restaurantes, promoções e

⁹ RIVEIRA, Carolina. **iFood, Rappi, Uber Eats: qual é o delivery mais bem visto pelos clientes?**. Exame, 2020. Disponível em: <<https://exame.com/pme/ifood-rappi-ubereats-preferido-consumidor/>>. Acesso em: 27, Maio, 2025.

rastreamento em tempo real. Os pontos fracos são a alta comissão aos restaurantes, problemas nas entregas e taxas de entrega incertas. Sua principal rede social é o Instagram, com grande número de seguidores. O valor médio dos pedidos varia entre R\$40 e R\$70.

O Zé Delivery, da Ambev, foca exclusivamente na entrega de bebidas para maiores de 18 anos, com destaque para rapidez e acessibilidade. Seus pontos fortes são agilidade, recompensas, personalização e descontos. No entanto, enfrenta dificuldades de contato com o cliente, redes sociais esporádicas, falhas no sistema de pagamento e promoções que não funcionam. As taxas de entrega variam, e o valor médio por pedido é de R\$44,60.

Como explicam Kotler e Keller (2006 p.227), “as empresas não podem atender a todos os clientes em mercados amplos ou diversificados. Mas podem dividir tais mercados em grupos de consumidores ou segmentos com diferentes necessidades e desejos. Uma empresa precisa, então, identificar os segmentos de mercado em que poderá atender com eficácia”

Com base nisso, para definir o público, foram escolhidos segmentos que representam a conexão do consumidor com o propósito do Sabores da Laje: consumir com consciência social e valorizar a cultura gastronômica das comunidades. Jovens urbanos, conectados digitalmente nas redes sociais (Instagram, facebook e tiktok) e que buscam, além da gastronomia, viver uma experiência cultural. Com renda intermediária e que vivem em áreas de alta densidade populacional (com ênfase na cidade do Rio de Janeiro) que em sua maioria são os principais usuários de apps de delivery, porém nem sempre se sentem representados pelas grandes plataformas. Com isso, foram escolhidas cinco tipos de segmentações propostas em Kotler e Keller (2006). Tais critérios de segmentação são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 01 - Critérios de Segmentação

Segmentação Demográfica	Idade entre 16 a 28 anos; Todos os gêneros; Renda de até R\$22.000,00 (Classe B, C, D, E); Ensino médio completo a ensino superior em andamento/concluído; Solteiros ou em início de vida conjugal (namoro, recém-casados, etc.)
Segmentação Geográfica:	A marca atua no Brasil na região sudeste na cidade do Rio de Janeiro, levando em conta as zonas sul, centro, norte e oeste com

	alta densidade populacional. As entregas são feitas na cidade como um todo com o foco nas zonas centrais e sul (onde o fluxo de consumo é maior), porém sem desconsiderar as demais regiões como a periferia. Já a produção gastronômica e cultural da marca é focada na parte periférica da cidade (Nas favelas e comunidades).
Segmentação Psicográfica:	O público alvo valoriza a igualdade social, inclusão, diversidade, economia colaborativa e cultura periférica, onde apresentam empatia e solidariedade com a comunidade. Contudo, a maior parte são jovens urbanos de classe C e B, conectados nas redes sociais que buscam equilíbrio entre consumo e propósito. Apresentam preferência por negócios locais, preocupação com desigualdade e crítica ao elitismo cultural.
Segmentação Comportamental	O público faz uso frequente de aplicativos de delivery, em média de 2 a 4 vezes por semana, e prioriza a facilidade na rotina. Valoriza benefícios como preço justo, comida caseira preparada com afeto e o apoio a causas sociais. É de um público com forte presença online, especialmente nas redes sociais, e que procura soluções que aliem funcionalidade à identificação com valores sociais.

Fonte: autores

É importante considerar na construção de um Plano de Marketing que “toda estratégia de marketing se baseia em segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento” (Kotler e Keller, 2006 p.294). Como explicam os autores, o posicionamento é a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo. O objetivo é posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa. Um posicionamento eficaz de marca ajuda a orientar a estratégia de marketing, esclarecendo a essência da marca, identificando os objetivos que ela ajuda o consumidor a alcançar e mostrando como isso é feito de maneira inigualável” (p.294).

O posicionamento do Sabores da Laje foi elaborado a partir do que a marca quer defender, o que quer transmitir para o público e o seu diferencial. A empresa entrega um diferencial no mercado, sendo um deles o sabor, com o tempero da comida caseira produzido por cozinheiros(as) da favela, diferente do que deliverys tradicionais entregam. Além disso, realiza entregas em locais onde os outros não entregam, como as chamadas “áreas de risco”, com a proposta de democratizar o acesso à culinária.

Então a marca deseja valorizar a cultura favelada que historicamente é alvo de perseguição e chacota. Um dos objetivos do Sabores da Laje é mostrar a qualidade do que é feito na favela, oferecendo comida prática, acessível e com preços justos para clientes e colaboradores. A empresa também foca na desigualdade social, buscando

gerar lucro para os empreendedores locais e levar cultura e sabor gastronômico. Para isso, oferece preços justos e taxas menos abusivas, permitindo que os colaboradores lucrem mais, além de vínculo empregatício para entregadores, garantindo segurança financeira e direitos trabalhistas. Os clientes também são beneficiados com preços abaixo da concorrência, atendendo da classe E até a B. O Sabores da Laje entrega uma experiência gastronômica e cultural por um preço justo, alinhado à missão, visão e valores da marca.

Com isso, a marca se posiciona no segmento de delivery, se diferenciando por oferecer comidas típicas da periferia, experiências com a cultura da favela, preços justos e realizar entregas em locais onde o iFood não chega. O mantra da empresa é “Expalhar o molho carioca”, ou seja, levar espalhar a cultura carioca que nasce dentro das favelas e comunidades para além das barreiras através da gastronomia. A palavra escrita com “x” faz referência ao sotaque típico carioca e também para representar a nossa rapidez nas entregas.

Mix de marketing

Para uma boa estratégia, foi estabelecido de forma clara os 4P’s de marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção) com o objetivo de entender cada setor da marca e ter bons caminhos para concretizá-la no mercado. Começando pelo produto, o Sabores da Laje não oferece um objeto físico e sim um aplicativo de delivery. O diferencial da plataforma é que ela trabalha exclusivamente com estabelecimentos e microempreendedores das favelas, algo que foi evidenciado por meio do design do aplicativo e das bags de entrega.

A identidade visual utiliza elementos da favela como uma forma de reforçar a proposta do app, a paleta de cores utilizada tem foco no azul, vermelho e amarelo. Ela está presente no layout do aplicativo, nas bags e nas embalagens de entrega por serem cores vibrantes que remetem a cultura forte da periferia. Moodboard (Fig.02) do Sabores da Laje e rascunhos da Logo (Fig. 03).



Fonte: autores

Já com relação ao preço, o Sabores da Laje se posiciona como um delivery de consciência social, portanto, serão oferecidos combos de promoção, valores baixos em datas comemorativas e descontos pela quantidade de pedidos. Essas ações ajudam a passar a mensagem de uma marca acessível.

Dessa forma, as taxas de frete serão reduzidas para pedidos em locais de menor distância do ponto de entrega ou até com frete grátis em horários de baixa demanda. Também há um sistema de pontos que dá benefícios aos clientes, quanto mais comprarem na plataforma, mais pontos acumulam, e, ao utilizarem essa pontuação, ganham cupons em suas próximas compras.

Além disso, como o objetivo é juntar acessibilidade e valorização dos microempreendedores, é necessário uma margem de preço que permita ao vendedor lucrar dignamente sem sobrecarregar o consumidor final, pensando que nosso público inclui as classes D e E¹⁰. O preço final será o valor da refeição, estabelecido pelo vendedor, mais o frete, que será a nossa base de lucro.

Sobre as formas de pagamento, a empresa vai oferecer todas as opções de crédito, débito, dinheiro físico e PIX. Além disso, o app deve fazer parcerias com programa de vale alimentação para que pessoas em situação de vulnerabilidade consigam consumir. Por fim, será criada uma carteira interna ao app, permitindo ao usuário recarregar, o que gera mais tempo de uso e facilidade no pagamento do pedido.

¹⁰ **Classes D e E continuarão a ser mais da metade da população até 2024, projeta consultoria.** InfoMoney, 2022. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/classes-d-e-e-continuarao-a-ser-mais-da-metade-da-populacao-ate-2024-projeta-consultoria/>>. Acesso em: 21, Maio, 2025.

Sobre a praça, embora a empresa funcione prioritariamente como um aplicativo de delivery, o Sabores da Laje também reconhece a importância de um espaço físico de referência. Nesse contexto, a praça se desdobra em dois formatos: 1) Presença digital (praça principal); 2) Ponto de apoio físico (praça estratégica).

A principal praça da marca é o ambiente digital, o próprio aplicativo e a presença em redes sociais e marketplaces. É nesse canal que os pedidos são feitos, os cardápios são exibidos e os clientes se conectam diretamente com a proposta do Sabores da Laje. Apesar do foco digital, será estabelecido um espaço físico de suporte administrativo e atendimento. Este local servirá para questões como suporte logístico e operacional com entregadores; Atendimento presencial para resolução de problemas com clientes e parceiros; Fortalecimento da presença comunitária.

Para o Sabores da Laje, a propaganda será uma força motriz para a visibilidade. As bolsas dos entregadores serão personalizadas com a identidade visual da empresa, transformando-as em propagandas ambulantes. Além disso, o foco estará em anúncios impressos e eletrônicos. Nas mídias sociais (Instagram, TikTok e Facebook), o objetivo é criar conteúdo que posicione a empresa como uma opção atraente. A estratégia OOH (Out Of Home) incluirá cartazes em pontos de ônibus, muros de áreas periféricas e parcerias com mercados e salões locais, buscando visibilidade e apelo emocional. Folhetos acompanharão os pedidos e serão distribuídos em eventos comunitários, com um QR Code para download do aplicativo. Cartazes serão espalhados em pontos estratégicos como escolas, estabelecimentos locais, centros culturais e faculdades, com chamadas diretas para o aplicativo. Por fim, adesivos de qualidade serão utilizados como uma forma criativa de reforçar a conexão e a credibilidade com os restaurantes parceiros, gerando um senso de pertencimento e valorizando a rede.

Outro importante elemento do composto é o marketing boca-a-boca, que se torna fundamental em comunidades, onde a confiança é construída pela recomendação direta. Nesse sentido, um sistema de recomendação interpessoal será incentivado através da fidelização e do bom atendimento, estimulando os clientes a indicarem o aplicativo para amigos e familiares. Também será importante monitorar blogs de experiência culinária e feedbacks que possam afetar o desempenho da empresa.

Também optou-se pelo investimento em promoção de vendas. Para impulsionar as vendas serão usados cupons no aplicativo, incluindo cupons de boas-vindas e de indicação. Serão implementados descontos temáticos e sazonais, como descontos progressivos para novas compras e promoções especiais (ex: Semana do Feijão Tropeiro da Laje). O programa de descontos acumulativos recompensará os usuários com pontos a cada 1 real gasto no aplicativo. Além disso, serão oferecidas taxas de juros baixas nas primeiras entregas e promoções de frete grátis em horários de menor fluxo, garantindo que o valor repassado aos motoristas não seja afetado.

O composto será pensado com base em eventos e experiências e Relações Públicas. Nos eventos e experiências, apostamos na ideia de que a participação em festivais será ideal para gerar experimentação do produto, visibilidade e conteúdo para as redes sociais, com a realização de parcerias locais para divulgação. Ativações gastronômicas como palestras dentro das comunidades também aumentarão a visibilidade em conjunto com os restaurantes parceiros. Em termos de relações públicas, o Sabores da Laje se engajará em ações filantrópicas, apoiando ONGs e projetos comunitários. O marketing direto permitirá uma comunicação personalizada com os clientes, incluindo um e-mail marketing semanal segmentado por bairro ou tipo de cliente. Por fim, um site institucional será desenvolvido, contendo a missão da marca, um blog com histórias, formulário de contato, links para download do aplicativo e um espaço para avaliações dos usuários.

Conclusões

Por fim, a elaboração e desenvolvimento de todo plano de marketing para o Sabores da Laje nos proporcionou aplicar todo o conhecimento - adquirido dentro e fora da sala de aula -, se tornando uma grande oportunidade de desenvolver e lapidar o senso analítico e crítico em relação às nossas entregas. Foram evidenciados, principalmente, durante o início da atividade, em que foram enfrentados desafios na integração da equipe e questionamentos sobre a construção estratégica de marketing para a marca.

O aplicativo tem um valor ligado a cultura que integra a transformação social e periférica, com a proposta de combater a crescente invisibilidade desses microempreendedores. Construir o posicionamento, objetivos, definir e segmentar o

público-alvo nos desenvolveram estrategicamente a alinhar o plano de marketing para as necessidades do Sabores da Laje e conversar com o cenário atual do mercado em que ele se insere. Acreditamos que a boa construção e execução desse projeto consolida a empresa como referência no delivery carioca, ampliando sua relevância no mercado e cidade do Rio de Janeiro.

Como precisávamos desenvolver um plano de marketing para a empresa do zero, havia muitos aspectos que seriam analisados. No entanto, nosso tempo para reunir informações por meio de pesquisa de campo foi bastante curto. Por isso, baseamo-nos em dados de aplicativos semelhantes ao nosso para embasar o trabalho, além de utilizarmos nossos conhecimentos sobre o funcionamento dos comércios nas comunidades e a vivência das pessoas que residem nesses locais.

Outra questão enfrentada ao longo do desenvolvimento do projeto foi a integração das partes individuais do trabalho. Somos um grupo de seis pessoas, que moram em lugares diferentes e possuem rotinas diferentes. Portanto, ao longo do processo, não houve encontros presenciais (o que exigiu um alto grau de organização e comprometimento individual para garantir o cumprimento dos prazos). Toda a produção foi feita de forma remota, com base em trocas de mensagens, documentos compartilhados e reuniões esporádicas por videochamada. Isso dificultou manter uma linha de raciocínio contínua e um padrão de linguagem ao longo do texto. Ademais, surgiram divergências no nível de aprofundamento de cada parte, no estilo de escrita e até mesmo na forma como cada um interpretou os direcionamentos discutidos em sala. Com isso, tivemos que fazer várias rodadas de revisão, cortes e reorganizações para garantir que o resultado final fizesse sentido como um todo - não apenas como capítulos soltos.

Referências

KOTLER, P. e KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 12ed. São Paulo: Pearson, 2006.

POLIZEI, Eder. **Plano de Marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.