

Sabores da Laje: Construindo análise de mercado e posicionamento de marca¹

Júlia Trugilho²
Gabrielle Jung³
Jenifer Abreu⁴
Maria Eduarda Sousa⁵
Arthur Salomão⁶
Sara Barros⁷
Gêsa Cavalcanti⁸

Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Resumo

A partir da construção de um plano de marketing para uma empresa de delivery fictícia, desenvolvida para a disciplina de Marketing para Publicidade e Propaganda, o artigo discorre sobre a análise de mercado e posicionamento de marca estabelecidos durante todo o processo de desenvolvimento da atividade. Com objetivo de atuar de maneira distinta aos outros deliveries, o Sabores da Laje surge com a proposta de atender as favelas e comunidades periféricas do Rio de Janeiro. O foco das estratégias foi concentrado em valorizar a cultura e a gastronomia local, para isso, a análise e levantamento de dados foram essenciais para entender e conhecer seus diferenciais competitivos, definir seu público-alvo e realizar a construção do seu posicionamento.

Palavras-chave: análise de mercado; posicionamento de marca; delivery periférico.

Introdução

O presente artigo apresenta a empresa fictícia “Sabores da Laje”, um serviço de delivery que atua na cidade do Rio de Janeiro. A atividade foi proposta na disciplina de Marketing para a Publicidade e Propaganda, na Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (ECO-UFRJ). Durante o período, foi entregue um briefing sobre a empresa, a partir do qual era preciso desenvolver e apresentar um detalhado plano de marketing.

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: jutrugilho04@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: gabriellejung2005@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: mariaeduarda.pereira@discente.eco.ufrj.br.

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: arthursalomaodantas@gmail.com.

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.

A proposta do delivery é integrar as comunidades locais à economia carioca, oferecendo entregas em regiões onde grandes plataformas ainda não chegam, pois são consideradas áreas de risco. A missão é democratizar o empreendedorismo nas periferias, valorizando receitas regionais e afetivas, além de promover uma conexão entre toda a cidade e os sabores únicos da favela. Nesse sentido, ela busca ser uma ponte para romper os estigmas associados às comunidades, pois acredita-se que, por meio da integração proporcionada pelos serviços de delivery, é possível desconstruir preconceitos e revelar a riqueza cultural e, principalmente, gastronômica presente nesses ambientes.

Portanto, durante o desenvolvimento do projeto, foram elaborados documentos que compõem um plano de marketing voltado para estruturação da empresa. Com base na análise do cenário atual, foi fundamental identificar as estratégias mais eficazes para sua inserção no mercado. Nesse contexto, compreender a dinâmica econômica do setor de delivery no Brasil foi um fator-chave, assim como realizar uma análise aprofundada dos diferenciais da marca e das oportunidades frente à concorrência, como aconteceria em cenário de um plano de marketing para um cliente real. Em seguida, foi definido o posicionamento da empresa diante do público-alvo e traçado as estratégias adequadas para sua atuação. Esses aspectos foram detalhados e discutidos, com o objetivo de apresentar de forma clara e embasada o planejamento estratégico do Sabores da Laje.

Análise de mercado

Para Chiavenato (2005), “o mercado representa um conjunto de transações em que há de um lado, a oferta: pessoas ou empresas que desejam bens ou serviços, e, de outro, a procura: pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços”. A análise de mercado é uma peça fundamental para o desenvolvimento do plano de marketing, pois fornece dados essenciais para o andamento do projeto. Por meio dessa análise, é possível compreender quem é o público-alvo de uma empresa, quem são seus principais concorrentes e quais são suas oportunidades e ameaças, além de possibilitar a definição de metas realistas.

Para pensar um plano de marketing, é de suma importância conhecer mais profundamente o segmento em que o cliente está inserido, para que a empresa possa

atuar com maior precisão em suas ações no mercado e crescer gradativamente. No caso do Sabores da Laje, esse mercado é o de delivery.

Fatores de diferentes ordens interferem no mercado. Por isso, para analisá-lo podemos pensar na divisão em fatores externos e internos (Polizei, 2016). Como o autor explica, os fatores externos (o chamado macroambiente) incluem forças políticas, econômicas, culturais, ambientais, legais, sociais e tecnológicas. Já os fatores internos (o chamado microambiente), incluem fornecedores, intermediários, forças públicas e concorrência. Eles são elementos essenciais, pois permitem compreender - e analisar - o ambiente de mercado de uma empresa e como essas forças influenciam direta ou indiretamente nas suas operações e estratégias.

O macroambiente do Sabores da Laje possibilita entender e ter uma visão completa de como os aspectos de regulamentações trabalhistas, inflação, políticas públicas, e mudanças culturais e ambientais atuam no contexto da empresa, sendo uma plataforma de delivery, com iniciativa voltada para as periferias do Rio de Janeiro. Como força política, a análise revela que o iFood é a empresa líder de mercado⁹, contudo, uma ausência na sua regulamentação permite que ele imponha taxas consideradas abusivas e deixe de atender as áreas consideradas de “risco”. Esse foi um cenário extremamente importante para identificar que o Sabores da Laje pode se destacar, pois atua com entregas nessas áreas e regiões, oferecendo um bom custo benefício.

Além disso, a ascensão da uberização¹⁰ (Abilio, Amorin e Grohmann, 2021) das relações de trabalho e a falta de uma regularização específica que reconheça entregadores como empregados formais¹¹, afeta diretamente quem faz parte da construção desses serviços. Sendo essencial para a definição de uma estratégia que estabelece um vínculo mais justo, diferente das demais plataformas do mercado, possibilitar e proporcionar um reconhecimento e lucro com esse serviço, alinha a

⁹ MASSA, Rubens Mussolin. **O “boom” das plataformas de delivery no Brasil e suas consequências peculiares**. FGV, 2022. Disponível em: <<https://portal.fgv.br/artigos/boom-plataformas-delivery-brasil-e-suas-consequencias-peculiares>>. Acesso em: 07, Jul. 2025.

¹⁰ A uberização é um conceito que usa a plataforma para conectar prestadores de serviço com o consumidor, sendo uma nova forma de organização de trabalho.

¹¹ **Proposta de Projeto de Lei cria pacote de direitos para motoristas de aplicativos**. GOV, 2024. Disponível em: <<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Marco/proposta-de-projeto-de-lei-cria-pacote-de-direitos-para-motoristas-de-aplicativos>>. Acesso em: 07, Jul. 2025.

proposta aos valores da empresa. Como força econômica, foi identificado que o setor movimentou R\$35 bilhões em 2021 e com a previsão de atingir US\$1,40 trilhões em 2025¹², como resultado da aceleração e busca por praticidade e conveniência na rotina dos cidadãos brasileiros, sendo analisado como uma oportunidade de favorecer empresas, como o Sabores da Laje, a operarem com menor custo e maior acessibilidade. No entanto, o cenário econômico brasileiro aponta para um crescimento moderado, com previsões de expansão do PIB entre 1,8% e 2% em 2025¹³. A inflação, embora desacelerando, ainda pressiona o poder de compra das famílias, afetando diretamente os microempreendedores e pequenos negócios.

Contudo, o setor de delivery permanece em alta, permitindo que a empresa se posicione de forma acessível a toda população do Rio de Janeiro. Como força cultural, a empresa se conecta profundamente com as favelas e periferias, pois o público valoriza essa identidade cultural, a comida caseira e o sentimento de pertencimento comunitário. Essa valorização acompanha tendências recentes no Brasil, que apontam para a ascensão da chamada "cultura periférica", presente cada vez mais na música, gastronomia, moda e empreendedorismo, que movimentam cerca de R\$119,8 bilhões por ano¹⁴.

Outro ponto a ser observado é o modo como o contexto de racismo estrutural¹⁵, que historicamente marginalizou práticas e conhecimentos periféricos, torna o ato de consumir da favela uma forma de resistência cultural e afirmação identitária. Valores como solidariedade, praticidade e valorização da origem moldam o comportamento dos consumidores, para os quais a comida representa não apenas alimentação, mas também memória afetiva e conexão com a comunidade, favorecendo futuras estratégias para o Sabores da Laje. Como força ambiental, a infraestrutura de muitas comunidades onde os

¹² PEREIRA, Luisa. **Mercado de entrega de comida online no Brasil deve atingir uma receita de US\$21,18 bilhões em 2025**. Capital News, 2025. Disponível em:

<<https://www.capitalnews.com.br/colunistas/do-zero-ao-sucesso/mercado-de-entrega-de-comida-online-no-brasil-dev-e-atingir-uma-receita-de-us-2118-bilhoes-em-2025/416970>>. Acesso em: 07, Jul. 2025.

¹³ MENDES, Gilmar. **Estudo aponta cenário macroeconômico Global e Brasil para 2025**. CNN Brasil, 12 nov. 2024. Disponível em:

<<https://www.cnnbrasil.com.br/branded-content/economia/estudo-aponta-cenario-macroeconomico-global-e-brasil-para-2025/>>. Acesso em: 7, Jul. 2025.

¹⁴ BOEHM, Camila. **Moradores de favela movimentam R\$119,8 bilhões por ano**. Agência Brasil, 2020.

Disponível em:

<<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-01/moradores-de-favelas-movimentam-r-1198-bilhoes-por-ano>>. Acesso em: 07, Jul. 2025.

¹⁵ Racismo estrutural é um conceito que mostra como o racismo está entrelaçado na sociedade e nas instituições, gerando desigualdade racial.

restaurantes operam é sensível a eventos climáticos extremos, como chuvas fortes e deslizamentos, o que pode impactar diretamente a produção e a logística das entregas. Embora a plataforma da empresa não produza alimentos diretamente e nem seja responsável pelas embalagens utilizadas - responsabilidade dos fornecedores -, a legislação ambiental impacta sua operação de maneira indireta.

Nesse contexto, ao adotar práticas sustentáveis, o Sabores da Laje agrega valor ambiental, cultural, social e econômico, transformando os usuários em um símbolo da marca, que reforçam suas identidades ao se associarem a um estilo de vida responsável e consciente. Como forças legais, foi identificado a legislação sobre publicidade, embalagens e saúde¹⁶, que poderá influenciar o marketing da empresa de inúmeras formas. Algumas restrições que essa legislação impõe são evitar promessas exageradas, como em “comida mais saudável do Brasil”, em que não há nenhuma comprovação de que a comida é realmente aquilo que dizem ser, e a recomendação para não utilizar personagens infantis ou linguagem voltada para crianças, especialmente se os alimentos forem ultraprocessados, o recomendado é falar diretamente com o adulto, pois é ele que tem a capacidade de compra.

Ademais, foi percebido que é necessário que o Sabores da Laje tenha transparência com o público consumidor e esteja de acordo com as leis para não enganar e prejudicar a saúde sob condição de ignorância. Compreendendo que o público-alvo da empresa é majoritariamente formado por jovens da geração Z, como forças sociais, existem mudanças influenciando os hábitos de consumo. Como exemplo o aumento de pessoas morando sozinhas, que está impulsionando o consumo de porções individuais, entregas rápidas e comidas práticas¹⁷.

Notamos ainda que há uma valorização crescente de marcas com propósito social e conexão cultural, o que favorece negócios locais com identidade forte, como o Sabores da Laje, posicionado em um cenário favorável. Por fim, como força tecnológica, é possível analisar que a empresa acompanhará as tendências digitais do

¹⁶ BARBOSA, Fernanda Nunes e PEREIRA, Carla da Silva de Britto. **Publicidade de alimentos ultraprocessados e defesa do consumidor**. São Paulo: Consultor Jurídico, 2023. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2023-jun-21/publicidade-alimentos-ultraprocessados-defesa-consumidor/>>. Acesso em: 30, Abr. 2025.

¹⁷ MADEIRA, Lara. **Como as marcas podem se conectar com o crescente mercado das pessoas que moram sozinhas**. Consumidor moderno, 2023. Disponível em: <<https://consumidormoderno.com.br/conectar-pessoas-que-moram-sozinhas/>>. Acesso em: 07, Jul. 2025.

mercado¹⁸ integrando uma inteligência artificial na logística de entregas, permitindo que seja gerado um tempo previsto para a chegada do pedido ao consumidor. Além disso, pensando nos entregadores, um mapa inteligente ligado a um app de navegação e trânsito, facilitará eles a encontrarem as melhores rotas até o destino da entrega.

O microambiente do Sabores da Laje é composto de elementos que permitem uma perspectiva que uma empresa pode monitorar e influenciar. Dentre eles estão: os clientes, que são o foco central das estratégias de marketing; os fornecedores, que garantem os recursos necessários à produção; os intermediários que ajudam a empresa a promover, vender e entregar seus produtos aos consumidores finais; os públicos, que podem afetar positiva ou negativamente a imagem e as operações do delivery; e os concorrentes, que disputam o mesmo mercado. Como fornecedores, foi identificado os próprios moradores e microempreendedores de favelas e periferias, o que pode ser um fator de evasão dos mesmos, pois, em sua maioria, enfrentam questões de dificuldades econômicas. Contudo, foi desenvolvido para a empresa uma proposta de gerar empregabilidade, evidenciando como se preocupam com o lucro que esses fornecedores terão dentro do aplicativo.

Os entregadores foram identificados como intermediários por ajudarem a construir uma imagem positiva da empresa ao oferecerem um atendimento de boa qualidade, o que também permite maior eficiência e aproximação entre clientes. As forças públicas analisaram que, por atuar em comunidades, a empresa tem uma possibilidade de um relacionamento positivo e amigável com os moradores. O foco é criar um ambiente de trabalho que abrace e permita novas oportunidades na periferia.

Por fim o iFood foi definido como principal concorrente, visto que ele está colocado como o primeiro na classificação de delivery, sendo a preferência dos consumidores. Além de ser uma grande empresa estabelecida no mercado, se posiciona com um diferencial de trazer, não só entrega de comida, mas serviços de mercados e farmácias. Contudo, o Sabores da Laje se posiciona de forma mais autêntica em relação a eles, levando a uma forte identificação cultural com o público e também trazendo uma visão mais social para o mercado. Além disso, se diferencia por entregar o serviço

¹⁸ **Mercado de delivery no Brasil: O que esperar do setor?.** Kitchen Central, 2025. Disponível em: <<https://kitchencentral.com.br/blog/dados-delivery-brasil/>>. Acesso em: 29, Abr. 2025.

dentro das comunidades, possibilitando uma diferente área de cobertura das demais plataformas convencionais no mercado.

A partir da análise de mercado, o direcionamento para as decisões foram mais fundamentadas e alinhadas à proposta do Sabores da Laje. O estudo do macroambiente permitiu identificar forças sociais e culturais decisivas para a construção do posicionamento da marca ao entender que o consumo nas periferias é marcado por valores como pertencimento, praticidade, resistência e memória afetiva. Assim, foi possível enxergar que o diferencial da empresa não seria apenas logístico ou de preço, mas simbólico. Trata-se de uma marca que carrega uma identidade coletiva e representa um modo de vida periférico, cada vez mais valorizado por consumidores e por tendências do mercado.

Além disso, as informações sobre o cenário político e econômico - como a ausência de regulação do setor de entregas, as taxas abusivas praticadas por grandes plataformas e o crescimento do mercado de delivery mesmo em contextos de inflação¹⁹ - ajudaram a mostrar que há espaço para uma proposta mais justa e acessível, voltada para regiões historicamente negligenciadas pelas grandes plataformas de entrega. Esse diagnóstico foi essencial para traçar metas realistas e propor estratégias que vão além do lucro, envolvendo impacto social, geração de renda e valorização local.

Portanto, a análise não foi apenas uma etapa inicial do plano, mas uma ferramenta essencial para garantir coerência entre o propósito da empresa, suas ações e o ambiente onde atua. Pensar estrategicamente no Sabores da Laje exigiu compreender que seu valor está tanto na entrega do serviço quanto na forma como ele se insere e transforma seu contexto.

Posicionamento

É essencial, para uma empresa que está se inserindo no mercado, ter um posicionamento claro e estratégico a fim de transmitir a essência e a identidade da marca. Contudo, a empresa deve ser mais do que conhecida, mas deve ser única e autêntica, sendo memorável e resultando na preferência do público. Kotler e Keller

¹⁹ **Mercado de delivery deve crescer mais de 7% ao ano até 2029 no Brasil.** Carta Capital, 2025. Disponível em: <<https://www.cartacapital.com.br/do-micro-ao-macro/mercado-de-delivery-deve-crescer-mais-de-7-ao-ano-ate-2029-no-brasil/>>. Acesso em: 29, Abr. 2025.

(2006) abordam o posicionamento como o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa na mente dos consumidores-alvo. Portanto, o posicionamento do Sabores da Laje foi elaborado a partir do que a marca quer defender, o que quer transmitir e o seu diferencial.

A empresa entrega diferenciais no mercado. Um deles é o sabor, pois o tempero da comida caseira é diferente do que o público está acostumado. A comida produzida pelos cozinheiros da favela é totalmente diferente da que deliverys tradicionais entregam. Uma comida industrializada e feita em massa, perde a essência que o Sabores da Laje busca manter. Além de entregar em locais onde os demais deliverys não entregam.

Outros fatores importantes para essa construção é a preocupação genuína com a valorização da cultura favelada. Por muito tempo, essas pessoas não tiveram reconhecimento algum, pelo contrário, sempre foram alvo de perseguição e chacota. Então, um dos objetivos do Sabores da Laje é mostrar para o mercado a qualidade do que é feito na favela, além de oferecer para o cliente uma comida prática, acessível e com preços justos, tanto para quem consome, quanto para os colaboradores da marca.

Ademais, a empresa tem uma grande preocupação com a desigualdade social. Por isso, o posicionamento é ser uma marca que gera lucro para os empreendedores locais e, ao mesmo tempo, ampliar a cultura e o sabor gastronômico. Com isso, é apresentado um preço justo para os colaboradores, com taxas menos abusivas, dando a oportunidade de lucro maior quando escolhem fechar parceria com o Sabores da Laje. Além do vínculo empregatício com os entregadores, trazendo uma maior segurança financeira e garantindo direitos trabalhistas. Todavia, também são entregues benefícios aos clientes com preços abaixo do nosso maior concorrente, possibilitando oferecer comida para diversas classes sociais, variando entre a classe E até a B.

Com isso, para o segmento de aplicativo delivery, a marca Sabores da Laje oferece experiência gastronômica cultural acessível, diferente da concorrência, pois levamos comidas típicas da periferia e experiência com a cultura da favela. Não são cobradas altas taxas e há a realização de entregas em locais que o iFood não chega. O mantra da empresa foi definido como “Exxpalhar o molho carioca” (fig.1), ou seja, levar a cultura que nasce dentro das favelas para além das barreiras através da

gastronomia. A escolha do “x” no mantra é para fazer referência ao sotaque carioca, que é conhecido por “esticar” o “s”.

Figuras 01 - Mantra do Sabores da Laje



Fonte: autores

Conclusão

Este artigo teve por objetivo detalhar o processo de construção de um plano de marketing para a empresa Sabores da Laje, uma empresa de delivery fictícia com um propósito social bem delineado. Como limitação metodológica, há o fato de que, por ser um exercício acadêmico simulado, não temos aplicações práticas reais do plano de marketing. Aprofundamos nosso trabalho nesta pesquisa na análise de mercado e no posicionamento de marca, revelando a viabilidade e a relevância de um negócio focado nas periferias do Rio de Janeiro.

Nesse processo, a análise de mercado demonstrou que o setor de delivery, embora competitivo, apresenta lacunas que podem ser exploradas por novas empresas, especialmente na cobertura de áreas de risco e na oferta de condições justas para empreendedores e entregadores. É nesse cenário que o Sabores da Laje se insere. Ao focar na valorização da cultura e gastronomia local das favelas, a empresa não apenas preenche uma necessidade logística, mas também fomenta o empreendedorismo comunitário e promove a desconstrução de estigmas sociais.

Nesse sentido, o Sabores da Laje está ocupando um lugar que ainda não foi explorado, a coragem e disposição da marca em divulgar e promover elementos das chamadas “áreas de risco” é desafiadora, mas é o diferencial e alma da empresa. O delivery não se propõe a ser comum, o objetivo é passar para o asfalto um pouco do que é a riqueza cultural das favelas.

Estabelecer como posicionamento da marca a frase “Exxpalhar o molho carioca” reforça essa identidade, ressaltando os sabores periféricos e a transposição de

barreiras. Este posicionamento, aliado à proposta de preços justos e vínculo empregatício para os entregadores, diferencia o Sabores da Laje das grandes plataformas, que muitas vezes priorizam o lucro em detrimento das condições de trabalho e da capilaridade de suas operações.

O intuito é provar que o Rio de Janeiro não é só a Zona Sul, como a mídia costuma representar. Segundo o censo divulgado pelo IBGE em 2022, o estado do Rio de Janeiro possui 1724 favelas e comunidades urbanas, existem várias áreas periféricas com saberes múltiplos que não estão tendo o devido reconhecimento. Encontramos um mercado cheio de possibilidades, embora a empresa enfrente barreiras importantes, como a instabilidade política, a desigualdade econômica e a violência urbana.

Mesmo concorrendo com grandes plataformas de delivery, o Sabores da Laje se posiciona de forma clara, reforçando seu diferencial, sua relevância social e sua comunicação autêntica. Ao entender o contexto em que está atuando e responder a ele com sensibilidade e ousadia, a marca tem potencial para se consolidar como agente de transformação social.

Referências

ABÍLIO, Ludmila Costhek; AMORIM, Henrique; GROHMANN, Rafael. Uberização e plataformação do trabalho no Brasil: conceitos, processos e formas. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 23, n. 57, p. 26-56, maio/ago. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor: São Paulo: Saraiva, 2005.

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

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

SOUZA, Thayná De. **IBGE divulga dados de favelas e comunidades urbanas e revela que três das 20 favelas mais populosas do Brasil são cariocas**. Voz das comunidades, 2024. Disponível em: <<https://vozascomunidades.com.br/favelas/ibge-divulga-dados-de-favelas-e-comunidades-urbanas-e-revela-que-tres-das-20-favelas-mais-populosas-do-brasil-sao-cariocas/>>. Acesso em: 07, Jul. 2025.