

## Caminho para a consolidação no mercado: a trajetória de um empreendedor em São Sebastião do Paraíso – MG

 10.47236/2594-7036.2025.v9.1710

Carlos Henrique Mizael<sup>1</sup>  
Alyce Cardoso Campos<sup>2</sup>  
João Francisco Sarno Carvalho<sup>3</sup>  
Gustavo Clemente Valadares<sup>4</sup>  
Joyce da Cruz Teixeira<sup>5</sup>

Data de submissão: 30/4/2025. Data de aprovação: 19/5/2025. Data de publicação: 19/5/2025.

**Resumo** – O empreendedorismo gastronômico tem se consolidado como uma oportunidade de crescimento no mercado, impulsionado pela crescente demanda por refeições prontas e pelo avanço das plataformas digitais de entrega. Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar a trajetória de um empreendimento localizado em São Sebastião do Paraíso – MG, que realizou a transição do setor de perfumaria para o ramo alimentício. A metodologia adotada foi qualitativa, com base na análise documental do desempenho financeiro da empresa e na realização de entrevista com o empresário. Os resultados indicam um crescimento expressivo no faturamento ao longo dos anos, impulsionado pelo fortalecimento da presença digital, parcerias com aplicativos de entrega e estratégias de fidelização de clientes. Entre os principais desafios identificados, destacam-se a oscilação nos preços dos insumos, o aumento da concorrência e a necessidade de uma gestão financeira eficiente. Como oportunidades, evidenciam-se a ampliação do cardápio, o investimento em marketing digital e a modernização da infraestrutura. Conclui-se que a empresa acompanha as tendências do setor, demonstrando capacidade de adaptação e inovação. O estudo contribui ao reforçar a importância do planejamento estratégico e da excelência no atendimento para garantir a sustentabilidade e o crescimento do negócio. Essas análises podem servir de referência para outros empreendedores do setor alimentício que buscam consolidar-se no mercado.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo gastronômico. Gestão de negócios. Marketing digital. Trajetória empresarial.

### Path to Market Consolidation: The Journey of an Entrepreneur in São Sebastião do Paraíso – MG

**Abstract** – Gastronomic entrepreneurship has become a growing market opportunity, driven by the increasing demand for ready-to-eat meals and the advancement of digital delivery

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pelo Instituto Federal do Sul de Minas Gerais. Passos, Minas Gerais, Brasil.  [carloshmizael@hotmail.com](mailto:carloshmizael@hotmail.com)  <https://orcid.org/0009-0009-6325-129X>  <http://lattes.cnpq.br/0962829965947776>.

<sup>2</sup> Doutora em Administração pela Universidade Federal de Lavras. Professora efetiva do Instituto Federal do Sul de Minas Gerais. Passos, Minas Gerais, Brasil.  [alyce.campos@ifsuldeminas.edu.br](mailto:alyce.campos@ifsuldeminas.edu.br)  <http://orcid.org/0000-0001-6903-9542>  <http://lattes.cnpq.br/6701293188250747>.

<sup>3</sup> Doutor em Inovação Tecnológica e Biofarmacêutica pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professor efetivo do Instituto Federal do Sul de Minas Gerais. Passos, Minas Gerais, Brasil.  [joao.sarno@ifsuldeminas.edu.br](mailto:joao.sarno@ifsuldeminas.edu.br)  <https://orcid.org/0000-0001-8815-4773>  <http://lattes.cnpq.br/5217806842201673>.

<sup>4</sup> Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras. Professor efetivo do Instituto Federal do Sul de Minas Gerais. Passos, Minas Gerais, Brasil.  [gustavo.valadares@ifsuldeminas.edu.br](mailto:gustavo.valadares@ifsuldeminas.edu.br)  <https://orcid.org/0000-0002-7990-4226>  <http://lattes.cnpq.br/4607579742292691>.

<sup>5</sup> Bacharelanda em Administração pelo Instituto Federal do Sul de Minas Gerais. Passos, Minas Gerais, Brasil.  [joyceteixeira333@gmail.com](mailto:joyceteixeira333@gmail.com)  <https://orcid.org/0009-0006-5014-3845>  <http://lattes.cnpq.br/5216856516680397>.

platforms. In this context, the present study aims to analyze the trajectory of a business located in São Sebastião do Paraíso – MG, which transitioned from the perfumery sector to the food industry. The methodology adopted was qualitative, based on the documentary analysis of the company's financial performance and interview with the entrepreneur. The results indicate significant revenue growth over the years, driven by a stronger digital presence, partnerships with delivery apps, and customer loyalty strategies. Among the main challenges identified are fluctuations in input prices, increasing competition, and the need for efficient financial management. As for opportunities, the expansion of the menu, investment in digital marketing, and the modernization of infrastructure stand out. It is concluded that the company keeps pace with industry trends, demonstrating adaptability and innovation. The study contributes by reinforcing the importance of strategic planning and service excellence to ensure the business's sustainability and growth. These insights may serve as a reference for other food sector entrepreneurs seeking market consolidation.

**Keywords:** Gastronomic entrepreneurship. Business management. Digital marketing. Entrepreneurial journey.

### **Camino hacia la Consolidación en el Mercado: La Trayectoria de un Emprendedor en São Sebastião do Paraíso – MG**

**Resumen** – El emprendimiento gastronómico se ha consolidado como una oportunidad de crecimiento en el mercado, impulsado por la creciente demanda de comidas listas para consumir y el avance de las plataformas digitales de entrega. En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo analizar la trayectoria de un emprendimiento ubicado en São Sebastião do Paraíso – MG, que realizó la transición del sector de perfumería al sector alimenticio. La metodología adoptada fue cualitativa, basada en el análisis documental del desempeño financiero de la empresa y en la realización de entrevista con el empresario. Los resultados indican un crecimiento significativo en la facturación a lo largo de los años, impulsado por el fortalecimiento de la presencia digital, alianzas con aplicaciones de entrega y estrategias de fidelización de clientes. Entre los principales desafíos identificados se destacan la fluctuación en los precios de los insumos, el aumento de la competencia y la necesidad de una gestión financiera eficiente. En cuanto a las oportunidades, sobresalen la ampliación del menú, la inversión en marketing digital y la modernización de la infraestructura. Se concluye que la empresa sigue las tendencias del sector, demostrando capacidad de adaptación e innovación. El estudio contribuye al reforzar la importancia de la planificación estratégica y la excelencia en la atención para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento del negocio. Estos análisis pueden servir como referencia para otros emprendedores del sector alimenticio que buscan consolidarse en el mercado.

**Palabras clave:** Emprendimiento gastronómico. Gestión empresarial. Marketing digital. Trayectoria empresarial.

### **Introdução**

O empreendedorismo gastronômico se destaca como um dos setores mais dinâmicos e promissores da economia contemporânea. Com a crescente valorização da culinária e o aumento da demanda por experiências gastronômicas diferenciadas, empreendedores têm encontrado nesse ramo uma oportunidade para inovar e se destacar. No entanto, além da paixão pela cozinha, é essencial que o empreendedor domine aspectos de gestão, finanças, marketing e adaptação ao mercado para garantir a sustentabilidade do negócio (Maciel, 2023; Gusmão, 2021; Duthevicz, 2022).

De acordo com a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL, 2020), o setor gastronômico brasileiro tem se reinventado constantemente, incorporando tendências

globais e regionais. Novos modelos de negócios, como *dark kitchens* (estabelecimento voltado exclusivamente para a produção de alimentos destinados à retirada ou entrega, sem atendimento presencial ao público) e *delivery* (prestação de serviço que leva mercadorias, produtos ou bens até um local determinado, conforme solicitação feita por meio de diferentes canais de comunicação), têm ganhado espaço, exigindo dos empreendedores uma visão estratégica e capacidade de adaptação às novas demandas do consumidor (ABRASEL, 2023).

O setor de alimentação tem sido um dos principais caminhos para o empreendedorismo no Brasil, impulsionado tanto pela necessidade quanto pela identificação de oportunidades no mercado. O relatório do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2023) revela que cerca de 25% dos empreendedores em estágio inicial no país atuam em estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas, reforçando a relevância desse setor na economia nacional.

Além disso, de acordo com o Mapa de Empresas do Governo Federal (BRASIL, 2024), o país registrou a abertura de 1.456.958 novas empresas no primeiro quadrimestre de 2024, sendo 97,5% delas micro ou pequenas empresas, das quais grande parte pertence ao setor de alimentação.

A Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA, 2023) revelou que a indústria de alimentos e bebidas faturou R\$ 1,161 trilhão em 2023, com crescimento nominal de 7,2%, impulsionado pelo aumento da demanda no varejo e no food service (qualquer negócio que prepara refeições e produtos alimentícios destinados ao consumo externo, como, por exemplo, carrinhos de comida, bares, lanchonetes, restaurantes e bistrôs). O setor emprega diretamente 2 milhões de trabalhadores formais e gera 8 milhões de empregos indiretos, correspondendo a 25,6% dos empregos da indústria de transformação no Brasil. Esses dados comprovam a já citada relevância do setor alimentício como uma porta de entrada para o empreendedorismo no Brasil, tanto por oportunidade quanto por necessidade, evidenciando a importância de políticas públicas e incentivos para garantir a sustentabilidade desses negócios (ABIA, 2023).

No que diz respeito à cultura e identidade, um empreendimento gastronômico, pode estar diretamente relacionado à valorização da cultura e identidade local. Bueno (2016) ressalta que a gastronomia regional tem um forte apelo competitivo, pois desperta nos consumidores um senso de pertencimento e autenticidade. Restaurantes e pequenos negócios que exploram ingredientes locais e receitas tradicionais podem conquistar uma base de clientes fiel e se diferenciar no mercado (Maciel, 2023).

Entretanto, a mortalidade de pequenos negócios no setor alimentício é alta. Duthevicz (2022) aponta que a falta de conhecimento em gestão e planejamento estratégico é um dos principais fatores que levam ao fechamento precoce desses empreendimentos. Muitos empreendedores ingressam no mercado sem um plano de negócios estruturado, subestimando desafios financeiros e operacionais.

O ambiente dinâmico do setor gastronômico exige que os empreendedores estejam constantemente atentos às mudanças do mercado. A inovação e a criatividade são essenciais para a diferenciação e sobrevivência no setor. Rosa et al. (2020) destacam que o empreendedorismo inovador, aliado à capacidade de adaptação, impulsiona a competitividade dos negócios e permite a construção de marcas sólidas.

Nesse sentido, Rocha et al. (2023) analisam o impacto da crise advinda da pandemia mundial de Covid-19 sobre os microempreendedores individuais (MEIs) e apontam que a digitalização e o fortalecimento da presença online foram estratégias essenciais para a sobrevivência dos negócios. O uso de redes sociais e aplicativos de entrega tornou-se um diferencial competitivo, permitindo que muitos negócios mantivessem suas operações mesmo diante das restrições sanitárias.

Diante disso, esta pesquisa tem como objetivo analisar a trajetória de um empreendimento localizado em São Sebastião do Paraíso – MG, que migrou do setor de perfumaria para o ramo alimentício. Para isso, parte-se do seguinte problema de pesquisa: Como se deu a trajetória de

um empreendimento localizado em São Sebastião do Paraíso -MG, que migrou do setor de perfumaria para o ramo alimentício?

Para atingir o objetivo deste estudo e responder ao problema de pesquisa, buscou-se conhecer o histórico da empresa, analisar e comparar o faturamento dos últimos anos e identificar e analisar as estratégias que fortaleceram o posicionamento do empreendimento dentro do mercado municipal que está estabelecido.

O presente estudo justifica-se sob três perspectivas complementares: acadêmica, gerencial e social. No campo acadêmico, pode contribuir para o avanço dos estudos sobre empreendedorismo gastronômico em contextos regionais, tema ainda pouco explorado na literatura, especialmente quando se trata de trajetórias empreendedoras fora dos grandes centros urbanos (Maciel, 2023; Gusmão, 2021). Sob o viés gerencial, o trabalho oferece uma perspectiva relevante sobre estratégias de adaptação, inovação e gestão em pequenos negócios alimentícios, podendo servir como referência para empreendedores e gestores interessados na consolidação e expansão de suas atividades (Duthevicz, 2022). Já na dimensão social, a pesquisa evidencia o papel dos pequenos empreendimentos na geração de empregos, no fortalecimento da economia local e na valorização da cultura gastronômica regional, aspectos fundamentais para o desenvolvimento sustentável de comunidades (Catani, 2023; Bueno, 2016).

## Referencial Teórico

### Empreendedorismo gastronômico e pequenos negócios

O empreendedorismo gastronômico tem se firmado como uma alternativa viável para aqueles que desejam iniciar um pequeno negócio, especialmente em um cenário econômico desafiador (Gusmão, 2021; Duthevicz, 2022; Maciel, 2023). A busca por novas oportunidades no setor alimentício está relacionada tanto à paixão pela culinária quanto à necessidade de sobrevivência diante de um mercado cada vez mais competitivo. Nesse contexto, compreender o ciclo de vida empresarial torna-se essencial para o planejamento e a sustentabilidade dos negócios, visto que cada fase — da introdução ao possível declínio — exige estratégias específicas de gestão e inovação (Salikov; Krivtsova, 2020).

Empreender pode ser definido como a capacidade de identificar oportunidades e transformá-las em negócios viáveis, assumindo riscos e gerenciando recursos de forma estratégica (Dornelas, 2017). No ramo de alimentos, a aplicação desse conceito torna-se ainda mais relevante devido às constantes mudanças nas preferências dos consumidores e à necessidade de adaptação a novas tendências. Em concordância, Duthevicz (2022) destaca que a falta de gestão profissional é um dos principais desafios enfrentados por pequenos empresários do ramo, sendo uma das razões pelas quais oito em cada dez restaurantes fecham antes de completar dois anos de funcionamento.

Além da gestão inadequada, outros desafios incluem a alta concorrência, a necessidade de inovação e a complexidade da operação, que envolve desde a compra de insumos até a logística de distribuição. Diante disso, Amaral (2020) ressalta que muitos negócios gastronômicos começam como empresas familiares, o que pode ser um fator positivo devido ao comprometimento dos envolvidos, mas também representa desafios, como a dificuldade na implementação de técnicas modernas de gestão e a resistência a mudanças estruturais.

Entretanto, apesar dos desafios, o setor alimentício oferece inúmeras oportunidades para empreendedores que desejam inovar e atender às novas demandas que surgem constantemente no mercado. Segundo Maciel (2023), a crescente valorização da gastronomia e o aumento da demanda por alimentos prontos têm impulsionado o crescimento do setor, tornando-o um dos mais promissores para pequenos empresários.

Conforme já dito, um dos fatores que contribuem para essa expansão é a busca dos consumidores por refeições rápidas, acessíveis e de qualidade, o que abre espaço para novos

modelos de negócios, como cozinhas especializadas e serviços de entrega eficientes (Maciel, 2023; Rosa et al., 2020; Gasparelo et al., 2023). Além disso, a fidelização dos clientes torna-se um diferencial competitivo crucial, especialmente em mercados saturados. Programas de recompensas, atendimento personalizado e experiências positivas fortalecem o vínculo com o consumidor, aumentando a recorrência de consumo e reduzindo os custos de aquisição. (Kotler; Keller, 2012). Considerando esse contexto, Rosa et al. (2020) destacam que a prosperidade nesse ramo depende essencialmente da habilidade de inovar e se ajustar às mudanças, uma vez que os consumidores estão cada vez mais exigentes e interligados digitalmente. Ainda, de acordo com Duthevicz (2022), o mercado de food service (alimentação fora de casa) gera milhões de empregos anualmente e continua em expansão, mesmo diante de crises econômicas. O relatório da Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA, 2023) também destaca que o setor alimentício representa 10,7% do PIB nacional, reforçando sua importância para a economia do país.

Logo, o setor se apresenta como uma fonte significativa de emprego e renda para os brasileiros, contribuindo para a dinamização do desenvolvimento econômico local, fortalecendo cadeias produtivas e incentivando a produção de insumos regionais (Gusmão, 2021; Catani, 2023; Maciel, 2023). Por exemplo, os empreendedores do setor de confeitaria, de acordo com Catani (2023), contribuem diretamente para a economia regional ao criar oportunidades de trabalho e estimular a atividade de pequenos fornecedores.

Outro aspecto importante que explica o sucesso desse segmento é a valorização da cultura alimentar de cada região. Maciel (2023) destaca que os empreendedores gastronômicos muitas vezes resgatam tradições culinárias locais, promovendo a identidade cultural e agregando valor aos seus produtos. Esse fenômeno contribui para o crescimento do turismo gastronômico, que tem se tornado uma importante fonte de renda em diversas regiões do Brasil.

Além disso, negócios na área de alimentação também podem ser um caminho para a inclusão social e o empoderamento feminino. Estudos como o de Gusmão (2021) demonstram que muitas mulheres empreendem no setor alimentício como forma de obter independência financeira e garantir o sustento da família, fortalecendo sua posição no mercado de trabalho e na sociedade. Diante do exposto, observa-se a gama de possibilidades que esse mercado apresenta, com impactos econômicos e sociais de alta relevância.

### **Adaptação, inovação e resiliência no mercado gastronômico**

O mercado gastronômico é altamente dinâmico e competitivo, exigindo dos empreendedores capacidade de adaptação, inovação constante e resiliência para enfrentar desafios. A habilidade de ajustar-se rapidamente diante das mudanças no comportamento do consumidor, das crises econômicas e das novas tecnologias tornou-se essencial para a sustentabilidade dos pequenos negócios no setor alimentício (Silva; Martins; Weiler, 2023; Araújo, 2023; Rosa et al., 2020). De acordo com Silva, Martins e Weiler (2023), a inovação é um fator crucial para a vantagem competitiva e a longevidade de um empreendimento, sendo indispensável para empresas que desejam se destacar em um mercado exigente.

Os empreendedores gastronômicos frequentemente enfrentam desafios como altos custos operacionais, sazonalidade da demanda, concorrência intensa e alterações nos hábitos de consumo. Durante a pandemia da Covid-19, por exemplo, muitos negócios tiveram que se reinventar para sobreviver (Araújo, 2023; Duthevicz, 2022; Rocha et al., 2023). Conforme Araújo (2023), a crise sanitária impactou diretamente a mortalidade de micro e pequenas empresas no Brasil, demonstrando a necessidade de adaptação e planejamento estratégico para manter a sustentabilidade dos negócios.

Desse modo, a resiliência empresarial se traduz na capacidade de antecipar e mitigar riscos, além de explorar novas oportunidades de mercado. Assim, para enfrentar crises, muitos empresários do setor alimentício adotaram estratégias como a diversificação do cardápio,

implementação de sistemas de entrega eficiente e otimização de custos (Rocha et al., 2023; Maciel, 2023; Gasparelo et al., 2022). De acordo com Rocha et al. (2023), a formalização e o planejamento adequado são fundamentais para garantir a estabilidade e o crescimento dos negócios, especialmente para microempreendedores individuais (MEIs), que são altamente vulneráveis a oscilações econômicas.

Por sua vez, a inovação no setor gastronômico vai além da criação de novos pratos; ela envolve a melhoria de processos, a adoção de novas tecnologias e a criação de experiências diferenciadas para os consumidores (Silva, 2020; Rosa et al., 2020). De acordo com Silva e Padilha (2016), a criatividade desempenha um papel fundamental no processo de inovação, possibilitando que as empresas criem produtos e serviços diferenciados, assegurando sua competitividade no mercado. Além disso, outros exemplos de inovação são a utilização de ingredientes regionais para criar pratos exclusivos e a implementação de novas estratégias de atendimento ao cliente (Maciel, 2023; Silva, 2020; Oliveira et al., 2021). De acordo com Silva (2020), os restaurantes que investem em inovação apresentam maior capacidade de adaptação às mudanças do mercado e conseguem manter sua competitividade a longo prazo.

Outro fator essencial para a inovação no setor alimentício é a adoção de práticas sustentáveis. Assim, empreendimentos que investem em embalagens biodegradáveis, redução do desperdício de alimentos e fornecedores locais, não apenas contribuem para a preservação do meio ambiente, mas também conquistam consumidores conscientes quanto a tais práticas. Esse diferencial pode ser um fator determinante para o sucesso do negócio (Silva, 2020; Maciel, 2023; Gusmão, 2021). É nesse ponto que *frameworks* de marketing digital, como o modelo SOSTAC ou o funil de vendas, auxiliam na criação de campanhas mais efetivas e direcionadas, permitindo alinhar estratégias de promoção à jornada do consumidor (Chaffey; Ellis-Chadwick, 2016).

Com o crescimento das mídias digitais, o marketing se tornou uma ferramenta essencial para o sucesso dos negócios gastronômicos. As redes sociais possibilitam a divulgação da marca, o engajamento com o público e a fidelização dos clientes (Oliveira et al., 2021; Gasparelo et al., 2022; Pizeta; Severiano; Fagundes, 2016). Segundo Oliveira et al. (2021), a adoção de estratégias de marketing digital pode aumentar significativamente a visibilidade e as vendas de um empreendimento, sendo fundamental para empresas que desejam se destacar no ambiente competitivo atual.

Atualmente, as redes sociais, como Instagram e TikTok, são amplamente utilizadas para promover restaurantes, destacar pratos e interagir com os consumidores (Pizeta; Severiano; Fagundes, 2016; Oliveira et al., 2021; Gasparelo et al., 2022). Pizeta, Severiano e Fagundes (2016) também destacam que o marketing digital permite aos pequenos empreendimentos competirem em igualdade de condições com grandes redes, pois oferece ferramentas acessíveis para alcançar um público maior e fortalecer a identidade da marca.

Ainda, além da presença online, estratégias como parcerias com influenciadores digitais, programas de fidelização e campanhas promocionais têm se mostrado eficazes para atrair novos clientes e aumentar a recorrência de consumo (Gasparelo et al., 2022; Oliveira et al., 2021; Braga, 2012). Essas ações, quando alinhadas a ferramentas de análise de dados e gestão de relacionamento com o cliente (CRM), permitem acompanhar o comportamento dos consumidores ao longo do ciclo de vida do negócio e criar propostas de valor duradouras (Grönroos, 2015; Kotler; Keller, 2012). Gasparelo et al. (2022) ressaltam que as pequenas empresas que investem em marketing digital conseguem melhorar sua competitividade e criar um relacionamento mais próximo com os consumidores. Em síntese, tem-se que a adaptação, a inovação e a resiliência são essenciais para o sucesso no mercado gastronômico.

## Metodologia

A metodologia adotada neste estudo caracteriza-se como qualitativa e descritiva, considerando a natureza do problema e os objetivos da pesquisa. A abordagem qualitativa busca compreender fenômenos em profundidade, valorizando os significados, percepções e experiências dos sujeitos envolvidos, sendo apropriada para a investigação de contextos específicos e complexos (Minayo, 2001). Já a pesquisa descritiva tem como propósito observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos, sem, no entanto, manipulá-los, permitindo a identificação de padrões e características relevantes ao objeto de estudo (Gil, 2017).

Para a coleta de dados, foram utilizadas duas técnicas principais: a entrevista semiestruturada com o empresário e a análise documental dos dados fornecidos por ele sobre a empresa. A entrevista semiestruturada, segundo Triviños (2008), é uma técnica eficaz para explorar percepções individuais, pois permite ao pesquisador aprofundar-se nos temas propostos, ao mesmo tempo em que oferece flexibilidade na condução do diálogo. Já a análise documental permite acessar informações institucionais, históricas ou gerenciais que complementam e contextualizam os dados obtidos nas entrevistas (Cellard, 2008).

Os dados coletados foram examinados por meio da análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011), que consiste em um conjunto de técnicas sistemáticas de leitura e interpretação de materiais verbais ou escritos, visando à categorização de informações relevantes. Os critérios estabelecidos foram a relevância dos dados para os objetivos da pesquisa, ou seja, documentos que tratavam sobre faturamento, estratégia de marketing e inovação. Essa técnica possibilita a identificação de unidades de sentido, categorias e padrões emergentes, oferecendo subsídios para uma compreensão mais ampla e fundamentada do fenômeno investigado. Logo, as categorias de análise foram: Histórico da Empresa; Análise das vendas mensais dos últimos anos; Comparação de faturamento médio mensal por ano; Impacto das estratégias de marketing e atendimento; Desafios e oportunidades.

## **Resultados e discussões**

### **Histórico da empresa**

A empresa objeto deste estudo, atualmente localizada na cidade de São Sebastião do Paraíso – MG, teve uma trajetória marcada pela adaptação ao mercado e pelo espírito empreendedor de seu fundador. Inicialmente, o negócio começou como uma perfumaria ambulante, onde os produtos eram comercializados de forma itinerante. Com o tempo e a ampliação da clientela, surgiu a oportunidade de transformar o empreendimento em uma loja física, consolidando-se no ramo do varejo de cosméticos.

Entretanto, o avanço do comércio eletrônico e a crescente concorrência das lojas virtuais impactaram diretamente todo o setor de varejo, tornando mais difícil competir em termos de preço e variedade. Diante desse cenário desafiador, o empreendedor em questão identificou uma nova oportunidade em outro ramo, o alimentício: a venda de frango assado. A decisão foi motivada pela observação da alta demanda por esse tipo de produto ao lado de sua perfumaria. Enxergando um nicho promissor, o fundador optou por investir, chegando a trocar o próprio carro para estruturar o negócio de assados.

Com o crescimento da procura pelos frangos assados e demais produtos de acompanhamento, tornou-se evidente a necessidade de uma mudança estratégica. Assim, o empresário optou por vender sua perfumaria e dedicar-se integralmente ao ramo alimentício, oferecendo um portfólio diversificado de produtos, que inclui além do frango assado, linguiça, lombo recheado, feijão tropeiro, arroz, salpicão, maionese, refrigerantes e doces. Com o tempo, a variedade do cardápio foi ampliada para atender melhor às preferências dos clientes e aumentar a competitividade no mercado.

Atualmente, a empresa se destaca no segmento de alimentação por delivery, estabelecendo parcerias estratégicas com aplicativos como iFood e Uai Rango, o que ampliou

seu alcance e facilitou o acesso dos consumidores aos seus produtos. A estratégia de marketing e divulgação inclui redes sociais (Facebook, Instagram e WhatsApp), além de anúncios em rádio, buscando atrair novos clientes e fortalecer a fidelização.

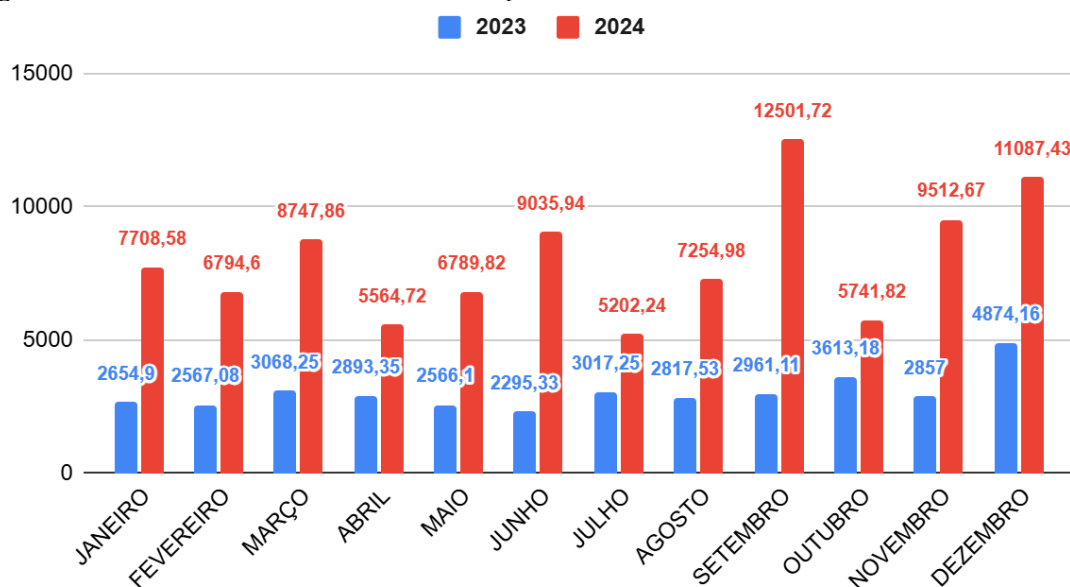
A operação do negócio ocorre principalmente nos fins de semana, com uma média de 120 a 150 clientes por dia, podendo variar conforme a demanda. O faturamento da empresa vem crescendo de forma expressiva, com um aumento de 50% no último ano, e há um planejamento estratégico em andamento para manter essa expansão. A expectativa é diversificar ainda mais o cardápio e incluir novos serviços, como a venda de marmiteix, visando atender um público mais amplo e consolidar sua presença no mercado local.

A trajetória da empresa objeto deste estudo exemplifica como o empreendedorismo pode ser impulsionado pela capacidade de adaptação e identificação de oportunidades. A transição do varejo de cosméticos para o setor de alimentação demonstrou ser uma escolha acertada, garantindo sustentabilidade financeira ao negócio e promovendo seu crescimento contínuo. O compromisso com qualidade, bom atendimento e inovação tem sido um diferencial essencial para o sucesso da empresa, que segue investindo na melhoria de seus produtos e na ampliação do seu *market share*, ou seja, em sua participação no mercado gastronômico da região em que atua.

### Análise das vendas mensais dos últimos anos

Nesta subseção serão analisados os dados de faturamento mensal da empresa objeto deste estudo nos anos de 2023 e 2024, considerando as oscilações ao longo dos meses e identificando padrões sazonais. A comparação entre os dois períodos permite avaliar o desempenho financeiro e a evolução da empresa, além de identificar os impactos de estratégias adotadas (Figura 1).

Figura 1 – Valores mensais de faturamento da empresa em 2023 e 2024



Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados evidenciam que o faturamento em 2024 foi superior em relação a 2023 em todos os meses, indicando um crescimento progressivo da empresa. Entretanto, observa-se que janeiro e fevereiro continuam sendo meses de menor faturamento em ambos os anos, o que pode estar relacionado à sazonalidade do setor alimentício. Duthevicz (2022) destaca que pequenas empresas do ramo gastronômico costumam enfrentar baixa demanda no início do ano.

devido às despesas familiares concentradas nesse período, impactando o poder de compra dos consumidores.

A partir de março, há um crescimento nas vendas em ambos os anos, sugerindo uma recuperação progressiva da demanda, com um aumento mais expressivo em 2024. Esse crescimento pode ser atribuído à fidelização da clientela e à expansão dos canais de venda, fatores que Rocha et al. (2023) destacam como essenciais para o sucesso dos negócios gastronômicos, especialmente pelo impacto das plataformas digitais na ampliação do alcance comercial. Além disso, os meses de junho e setembro de 2024 apresentaram um crescimento significativo em comparação a 2023, evidenciando que a empresa conseguiu expandir suas operações. Gusmão (2021) ressalta que empresas que mantêm crescimento ao longo dos anos demonstram adaptação estratégica ao mercado e um posicionamento consolidado frente à concorrência.

O faturamento em dezembro de 2024 foi maior do que o registrado em dezembro de 2023, o que pode indicar que a empresa conseguiu captar mais clientes para as festividades de fim de ano, período tradicionalmente caracterizado por uma demanda elevada por refeições prontas e alimentos para confraternizações. Braga (2012) reforça que empreendimentos gastronômicos frequentemente registram picos de vendas nesses períodos, o que exige estratégias eficazes para maximizar os lucros e otimizar a operação.

A análise comparativa sugere que a empresa objeto deste estudo conseguiu consolidar sua presença no mercado e aumentar seu faturamento em 2024, impulsionada por uma série de estratégias bem definidas. Entre elas, destaca-se a ampliação das vendas por aplicativos de entrega, como iFood e Uai Rango, que aumentaram a acessibilidade dos produtos aos consumidores. Gasparelo et al. (2022) afirmam que o uso de plataformas digitais tem sido um diferencial competitivo para pequenos negócios gastronômicos, permitindo maior captação de clientes e expansão do público-alvo.

Outro fator relevante foi o investimento em marketing digital e fidelização de clientes, por meio de promoções, *cashback* e fortalecimento da presença em redes sociais como Facebook, Instagram e WhatsApp. Oliveira et al. (2021) ressaltam que pequenas empresas que adotam estratégias de marketing digital conseguem aumentar significativamente sua visibilidade e retenção de clientes, tornando-se mais competitivas no mercado. Além disso, a diversificação do portfólio de produtos foi uma estratégia fundamental, com a inclusão de novas opções no cardápio e a ampliação da linha de assados e acompanhamentos. Segundo Maciel (2023), a inovação no cardápio é essencial para manter um negócio gastronômico atrativo e competitivo, atendendo melhor às necessidades dos consumidores.

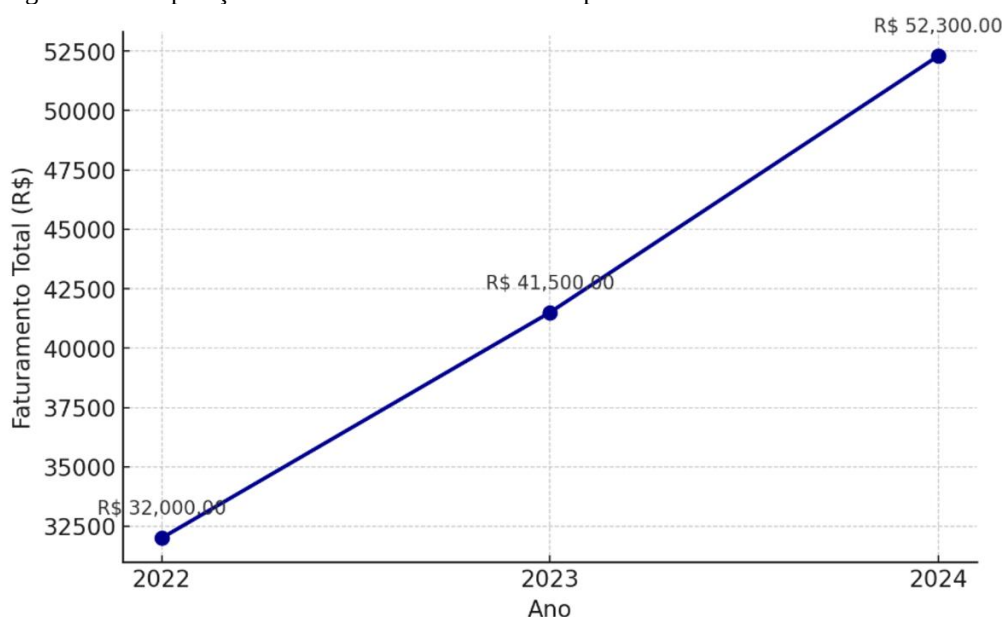
A adoção de melhorias operacionais também contribuiu para o crescimento da empresa, incluindo a otimização da logística de entrega e o investimento em equipamentos para aumentar a eficiência da produção. Conforme Silva, Martins e Weiler (2023), empreendimentos gastronômicos que investem em inovações tecnológicas conseguem melhorar sua produtividade, reduzir custos e garantir maior sustentabilidade no longo prazo.

Apesar das oscilações sazonais, o aumento do faturamento na maioria dos meses indica que a empresa conseguiu superar desafios e expandir sua base de clientes, demonstrando solidez e capacidade de crescimento. Os dados reforçam a importância de um planejamento estratégico contínuo, considerando fatores como sazonalidade, inovação e digitalização do negócio. Rocha et al. (2023) apontam que empresas que investem nessas áreas e se adaptam às tendências do setor alimentício tendem a apresentar melhores resultados a longo prazo, garantindo competitividade e sustentabilidade no mercado.

### Comparação de faturamento médio mensal por ano

A análise do desempenho financeiro ao longo dos anos é essencial para compreender a evolução da empresa e avaliar a eficácia das estratégias adotadas. A seguir, serão analisados os principais aspectos que impulsionaram esse crescimento, destacando a influência da digitalização, das mudanças no comportamento do consumidor e da adoção de estratégias inovadoras de fidelização e marketing (Figura 2).

Figura 2 – Comparação de faturamento médio mensal por ano



Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise comparativa do desempenho financeiro da empresa ao longo dos anos 2022, 2023 e 2024 revela um crescimento significativo no faturamento. Conforme indicado no gráfico, o faturamento da empresa aumentou de uma média mensal de R\$ 32.000,00 em 2022 para R\$ 41.500,00 em 2023, e atingiu R\$ 52.300,00 em 2024, demonstrando um crescimento progressivo positivo. Esse crescimento no faturamento pode ser atribuído a três fatores principais: expansão da base de clientes, maior demanda por alimentos prontos e a utilização de plataformas digitais como iFood e Uai Rango como estratégia para captação de clientes.

A ampliação significativa no número de clientes atendidos ao longo dos anos pode ser explicada pelo fortalecimento da marca no mercado, aumento da fidelização e maior alcance de consumidores por meio de estratégias de marketing digital. Conforme Rocha et al. (2023), empresas que investem na construção de uma identidade forte e em canais eficazes de comunicação com os clientes tendem a apresentar um crescimento contínuo no faturamento.

Além disso, Gusmão (2021) enfatiza que a retenção de clientes é um fator crucial para o sucesso a longo prazo no setor alimentício. Empresas que conseguem estabelecer um relacionamento sólido com os consumidores e oferecer um serviço de qualidade constroem um público fiel, reduzindo a dependência de novos clientes para sustentar o crescimento financeiro.

Já sobre o aumento da demanda por alimentos prontos, especialmente nos últimos anos, o mercado de refeições tem se expandido consideravelmente, impulsionado pelo estilo de vida cada vez mais dinâmico dos consumidores, que buscam praticidade e rapidez na alimentação diária. Diante disso, Braga (2012) destaca que o setor de food service é um dos mais promissores no Brasil, refletindo mudanças no comportamento de consumo e a valorização de refeições prontas e de qualidade.

Assim, entende-se que essa crescente aceitação de refeições prontas para o consumo impulsionou as vendas da empresa pesquisada neste trabalho, especialmente nos finais de

semana e em períodos sazonais de alta demanda. A análise dos dados demonstra que essa tendência se consolidou entre 2022 e 2024, acompanhando o crescimento observado no setor alimentício nacional, de acordo com dados disponibilizados pela ABIA (2024)

Por último, a adoção de plataformas digitais como iFood e Uai Rango foi outro fator determinante para a evolução do faturamento da empresa. A digitalização do setor alimentício tem sido apontada como um dos principais motores do crescimento de pequenos negócios gastronômicos, permitindo que eles ampliem seu alcance e atendam a um público maior. Gasparelo et al. (2022) ressaltam que o uso de plataformas digitais se tornou um diferencial competitivo para empresas do setor, facilitando a logística de entrega e otimizando o processo de compra para os clientes.

Além disso, a empresa investiu em marketing digital e estratégias de fidelização para atrair novos clientes e manter os consumidores já existentes. A presença em redes sociais, aliada a promoções e programas de *cashback*<sup>6</sup>, reforçou a marca e ajudou a impulsionar as vendas. Nesse sentido, Oliveira et al. (2021) destacam que pequenas empresas que utilizam o marketing digital de forma estratégica conseguem ampliar sua visibilidade e fortalecer sua posição no mercado.

Diante do exposto, a tendência de crescimento observada sugere que a empresa pode continuar expandindo suas operações no futuro, desde que mantenha seu foco na inovação, na melhoria da experiência do cliente e na otimização dos processos de venda e entrega. Como apontado por Rocha et al. (2023), empresas que investem na adaptação às novas tendências do setor alimentício e na inovação digital tendem a alcançar um crescimento sólido e sustentável no longo prazo.

### **Impacto das estratégias de marketing e atendimento**

Como já mencionado, o impacto das estratégias de marketing e atendimento ao cliente tem sido um dos principais fatores para o crescimento da empresa objeto deste estudo. A adoção de múltiplos canais de divulgação, como redes sociais, rádio e atendimento personalizado, contribuiu para o aumento do reconhecimento da marca e a fidelização dos clientes.

Em primeiro lugar, a divulgação no Facebook, Instagram e WhatsApp permite um contato direto com os clientes, facilitando a comunicação e aumentando o engajamento. Segundo Gasparelo et al. (2022), empresas que utilizam o marketing digital conseguem ampliar seu alcance e melhorar a taxa de conversão de clientes, impactando diretamente no faturamento.

Já a publicidade em rádio tem sido um complemento importante, atingindo consumidores que não estão necessariamente ativos nas redes sociais. Rocha et al. (2023) ressaltam que, para pequenas empresas do setor alimentício, a construção de uma marca forte está diretamente relacionada à sua capacidade de comunicar seus diferenciais ao público de maneira eficaz.

Além disso, outro fator relevante na estratégia de marketing da empresa é a adoção de programas de fidelidade e *cashback*, que incentivam a retenção de clientes. O *cashback*, em particular, tem se tornado uma tendência no varejo e no setor de alimentação, permitindo que os consumidores acumulem benefícios ao realizar compras recorrentes. Segundo Braga (2012), estratégias de fidelização aumentam a probabilidade de recompra e fortalecem o relacionamento da empresa com seus consumidores, criando um diferencial competitivo.

---

<sup>6</sup> De acordo com Saxena e Joshi (2016), são uma forma de recompensa ao consumidor, que se baseiam em estratégias de devolução de um percentual do valor gasto em compras em dinheiro ou crédito. O percentual do benefício geralmente varia entre 2% e 8%, mas também pode ser maior, dependendo do programa e/ou objetivo da oferta

Por sua vez, a fidelização dos clientes também pode ser explicada pela qualidade do atendimento personalizado, um dos pilares do sucesso da empresa. Gusmão (2021) destaca que negócios gastronômicos que priorizam a experiência do cliente tendem a ter um índice de retenção mais elevado, uma vez que o consumidor valoriza não apenas o produto, mas também o serviço prestado. Essa abordagem reforça a conexão emocional entre a marca e seus clientes, resultando em maior lealdade à empresa.

Logo, a análise dos dados confirma que a empresa adotou estratégias eficazes para captar e fidelizar clientes, refletindo-se no aumento das vendas e no fortalecimento da marca. Portanto, manter o investimento em marketing digital, promoções e atendimento diferenciado será essencial para garantir a continuidade desse crescimento e consolidar o empreendimento no setor alimentício.

### **Desafios e oportunidades**

No que tange aos desafios enfrentados pela empresa estudada, são constantes e exigem estratégias eficazes para garantir competitividade e um crescimento sustentável. Entre os principais obstáculos estão a oscilação de preços dos insumos, a concorrência crescente e a necessidade de uma gestão financeira eficiente. Por outro lado, há também diversas oportunidades estratégicas, como a expansão do cardápio, o fortalecimento da presença digital e melhorias na infraestrutura operacional.

#### **a) Desafios Enfrentados:**

##### **• Oscilação de preços dos insumos:**

A variação nos preços dos insumos é um dos desafios mais críticos enfrentados pelo setor alimentício, afetando diretamente os custos de produção e os preços finais para os consumidores. Essa instabilidade dificulta a precificação dos produtos e pode comprometer a margem de lucro da empresa. Segundo Duthevicz (2022), a alta volatilidade dos preços de insumos alimentícios é um problema recorrente para pequenos empreendedores, que precisam encontrar um equilíbrio entre repassar os custos ao cliente e manter preços competitivos. A adoção de estratégias como negociação com fornecedores, compras em maior volume e diversificação de insumos alternativos pode ser essencial para mitigar esse impacto.

##### **• Concorrência crescente no setor de alimentos assados e delivery:**

O setor de alimentação vem se tornando cada vez mais competitivo, especialmente com o crescimento de aplicativos de entrega, como iFood e Uai Rango, que facilitaram a entrada de novos players no mercado. O aumento da concorrência exige que a empresa desenvolva diferenciais estratégicos, como qualidade superior, atendimento eficiente e inovação no cardápio, para manter sua relevância no cenário mercadológico. Em conformidade a isso, Braga (2012) ressalta que a diferenciação no setor alimentício ocorre tanto pela inovação no produto quanto pela experiência do cliente, tornando o atendimento um fator essencial para a fidelização.

##### **• Gestão financeira:**

A necessidade de uma gestão financeira eficiente é outro desafio crucial para o crescimento da empresa. O controle adequado dos custos, o planejamento de fluxo de caixa e o reinvestimento em melhorias operacionais são fundamentais para evitar problemas financeiros. Rocha et al. (2023) destacam que pequenos negócios do setor gastronômico muitas vezes falham por falta de planejamento financeiro estruturado, o que compromete sua capacidade de expansão e resiliência em momentos de crise. A empresa, portanto, precisa investir em ferramentas de controle financeiro, análise de custos e projeções de faturamento, garantindo uma administração eficiente dos recursos.

#### **b) Oportunidades Estratégicas:**

##### **• Expansão do cardápio para atender um público mais amplo:**

Uma das principais oportunidades para a empresa está na diversificação do cardápio, com a inclusão de novos produtos, como marmitex e cortes diferenciados de carne. Essa estratégia pode atrair novos clientes e aumentar o ticket médio das vendas. Segundo Maciel (2023), a inovação no cardápio é essencial para manter a competitividade de um negócio gastronômico, pois permite atender a diferentes perfis de consumidores e criar fontes de receita. A ampliação do portfólio de produtos pode fortalecer a posição da empresa no mercado e reduzir sua dependência de um único nicho.

- Fortalecimento da presença digital e marketing direcionado:

Outra oportunidade significativa está no investimento em marketing digital e promoções direcionadas, especialmente por meio das redes sociais e plataformas de entrega. O uso de estratégias de tráfego pago, campanhas promocionais e programas de fidelidade pode aumentar a visibilidade da empresa e atrair novos clientes. Oliveira et al. (2021) apontam que o marketing digital tem sido um dos principais impulsionadores do crescimento de pequenos negócios, permitindo um contato mais próximo com os consumidores e uma segmentação mais eficiente do público-alvo.

- Melhoria na infraestrutura e equipamentos para aumentar a eficiência:

Por fim, a empresa pode investir na modernização de sua infraestrutura e equipamentos, buscando aumentar a produtividade e a qualidade dos produtos. A adoção de equipamentos mais eficientes pode reduzir desperdícios e otimizar o tempo de produção, melhorando a capacidade operacional. Silva, Martins e Weiler (2023) afirmam que a inovação na infraestrutura operacional é um fator determinante para a escalabilidade dos negócios no setor de food service, garantindo maior eficiência e redução de custos a longo prazo.

De modo a resumir e facilitar a compreensão das análises realizadas, foi elaborado o seguinte quadro:

Quadro 1 – Análise do crescimento da empresa no setor alimentício

| <b>Categoria</b>         | <b>Informações Essenciais</b>                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégias de Marketing | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes Sociais (Facebook, Instagram, WhatsApp) para engajamento</li> <li>- Rádio para públicos offline</li> <li>- Programas de fidelidade e <i>cashback</i></li> <li>- Atendimento personalizado</li> </ul> |
| Impactos Observados      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento nas vendas</li> <li>- Fortalecimento da marca</li> <li>- Fidelização de clientes</li> <li>- Presença consolidada no mercado local</li> </ul>                                                       |
| Desafios                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oscilação de preços dos insumos</li> <li>- Concorrência crescente (apps de delivery)</li> <li>- Gestão financeira eficiente</li> </ul>                                                                     |
| Oportunidades            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão do cardápio (marmitex, cortes especiais)</li> <li>- Marketing digital e promoções direcionadas</li> <li>- Melhoria em infraestrutura e equipamentos</li> </ul>                                    |

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise dos desafios e oportunidades da empresa em questão demonstra que, apesar das dificuldades inerentes ao setor alimentício, há um grande potencial de sucesso.

### Considerações finais

Este estudo buscou analisar a trajetória de um empreendimento localizado em São Sebastião do Paraíso – MG, que migrou do setor de perfumaria para o ramo alimentício. Encontrou-se que entre os principais desafios enfrentados pelo empreendimento, destaca-se a necessidade de adaptação a um novo setor de mercado, exigindo do empreendedor não apenas o domínio de práticas operacionais distintas, mas também uma mudança estratégica

significativa. A transição do comércio de perfumaria para o ramo alimentício implicou riscos financeiros relevantes, como a venda de bens pessoais para investimento inicial, além da incerteza quanto à aceitação do novo produto pelo público. Outro obstáculo relevante foi a instabilidade nos preços dos insumos, que dificultava o planejamento financeiro e exigia constante revisão de custos e estratégias de precificação. A competitividade do setor, marcada por uma ampla oferta de opções similares, também representou uma barreira à consolidação da marca, exigindo diferenciação contínua. Esses fatores exigiram do empreendedor resiliência, flexibilidade e capacidade de inovação para manter a sustentabilidade do negócio.

Diante dos desafios enfrentados, o empreendimento adotou diversas estratégias para garantir sua permanência e crescimento no mercado. A primeira ação estratégica consistiu na escolha criteriosa de um ponto comercial bem localizado, com grande fluxo de pessoas, visando aumentar a visibilidade e a atratividade do negócio. A valorização da experiência do cliente também foi uma prioridade, expressa no cuidado com o atendimento personalizado e na qualidade dos produtos oferecidos. Além disso, o uso das redes sociais desempenhou papel fundamental na divulgação da marca e na construção de um relacionamento mais próximo com o público-alvo, fortalecendo o engajamento e a fidelização. A adaptação do cardápio de acordo com a demanda dos clientes e a flexibilidade nos serviços, como a oferta de delivery, também contribuíram para ampliar o alcance do negócio. Tais estratégias revelam uma postura empreendedora proativa e voltada para a inovação contínua como resposta aos obstáculos enfrentados.

A adoção das estratégias mencionadas teve impacto direto no desempenho financeiro do empreendimento e em sua consolidação no mercado local. A escolha de um ponto comercial estratégico e o investimento na experiência do cliente contribuíram para o aumento do fluxo de consumidores e, conseqüentemente, para o crescimento da receita. O uso eficaz das redes sociais ampliou a visibilidade da marca e atraiu novos clientes, gerando maior rotatividade e fidelização. A capacidade de adaptação do cardápio às preferências do público e a introdução de serviços como o delivery ampliaram as fontes de receita e tornaram o negócio mais competitivo. Esses fatores combinados fortaleceram a posição da empresa no segmento em que atua, permitindo não apenas sua sobrevivência, mas também sua expansão e consolidação no mercado regional.

Por fim, este estudo contribui para o entendimento das dinâmicas do empreendedorismo gastronômico e pode servir como referência para outros empreendedores que buscam crescer nesse segmento. Por se tratar de um estudo de caso único, existe a limitação para generalizar os resultados deste trabalho, porém a validade e a profundidade dos achados não são menos valiosas, analisando um contexto específico. Futuras pesquisas podem aprofundar a análise sobre o impacto de novas tecnologias no setor e o comportamento dos consumidores em relação às tendências emergentes no mercado de alimentação.

## Referências

AMARAL, Patrícia Ferreira. **Empreendedorismo e gestão familiar**: caracterização das microempresas do setor alimentício. 2020. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Universitário Campo Limpo Paulista, Programa de Mestrado em Administração das Micro e Pequenas Empresas, Campo Limpo Paulista, 2020. Disponível em: [https://unifaccamp.edu.br/mestrado/administracao/arquivo/Documentos/producao\\_discente/PatriciaFerreiraAmaral.pdf](https://unifaccamp.edu.br/mestrado/administracao/arquivo/Documentos/producao_discente/PatriciaFerreiraAmaral.pdf). Acesso em: 26 jan. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS (ABIA). **Indústria de alimentos criou 72 mil empregos diretos em 2024**. Disponível em: <https://www.abia.org.br/releases/abia-industria-de-alimentos-criou-72-mil-empregos-diretos->

em-2024-numero-de-trabalhadores-na-cadeia-produtiva-chega-a-104-milhoes-101-do-total-das-pessoas-ocupadas-no-brasil. Acesso em: 4 abr. 2025.

ARAÚJO, Cássio Eduardo. **Impactos no índice de mortalidade das micro e pequenas empresas ocasionadas pela pandemia de Covid-19 em economias locais: um estudo no município de Uberlândia-MG.** 2023. Artigo acadêmico (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Uberlândia, Faculdade de Ciências Contábeis, Uberlândia, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/39554>. Acesso em: 26 jan. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES (ABRASEL). **Bares e restaurantes estão mais digitais na gestão e mais presentes nas redes sociais, diz pesquisa da Abrasel.** 2023. Disponível em: <https://abrasei.com.br/noticias/noticias/bares-erestaurantes-estao-mais-digitais-na-gestao-e-mais-presentes-nas-redes-sociais-dizpesquisaexclusiva-da-abrasei/>. Acesso em: 25 jan. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES (ABRASEL). **Conheça o modelo Dark Kitchen.** 2020. Disponível em: <https://pr.abrasei.com.br/noticias/noticias/conheca-o-modelo-dark-kitchen/>. Acesso em: 27 jan. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS – ABIA. **Relatório anual 2023.** São Paulo: ABIA, 2023. Disponível em: <http://www.abia.org.br>. Acesso em: 26 jan. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

BRAGA, Rosilene Maria Martins. **Gestão da gastronomia: custos, formação de preço, gerenciamento e planejamento do lucro.** 3. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2012.

BRASIL. **Mapa de empresas: boletim do 1º quadrimestre de 2024.** Ministério do Empreendedorismo, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mapadeempresas>. Acesso em: 26 jan. 2025.

BUENO, Marcelo Lima. **Da gastronomia francesa à gastronomia global: hibridismos e identidades inventadas.** Caderno CRH, v. 29, n. 78, p. 443–462, 2016.

CATANI, João Pedro. **Competências empreendedoras para atuar no segmento de confeitaria: uma análise baseada na revisão bibliográfica.** 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Uberlândia, Faculdade de Gestão e Negócios, Uberlândia, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/40002/1/Compet%3%aanciasEmpreendedorasPara.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2025.

CELLARD, Alain. A Análise Documental. In: POUPART, Jean. et al. (Orgs.) **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. p. 295 - 316.

CHAFFEY, Dave; ELLIS-CHADWICK, Fiona. **Digital marketing.** 6. ed. Harlow: Pearson Education, 2016. Disponível em: [https://digilib.stiestekom.ac.id/assets/dokumen/ebook/feb\\_27aff686c21a3ec16bdc9e2e8d785bf6b8d8e4e8\\_1655821975.pdf](https://digilib.stiestekom.ac.id/assets/dokumen/ebook/feb_27aff686c21a3ec16bdc9e2e8d785bf6b8d8e4e8_1655821975.pdf). Acesso em: 15 maio 2025.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2017.

DUTHEVICZ, Isabela Vieira. **Gestão e gastronomia**: a essencialidade do administrador para o sucesso de empreendimentos food service. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – UNICEPLAC, Gama, DF, 2022. Disponível em: <https://dspace.uniceplac.edu.br/handle/123456789/1800>. Acesso em: 27 jan. 2025.

GASPARELO, Isabelle Alves; ZUCOLOTO, Lucas da Silva; BENTO, Luana Gomes; CARNEIRO, Gabriela Vieira. **A importância do marketing digital para as micro e pequenas empresas nos dias atuais**. 2023. Trabalho acadêmico – Multivix – Serra EaD, 2023. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2023/04/a-importancia-do-marketing-digital-para-as-micro-e-pequenas-empresas-nos-dias-atuais.pdf>. Acesso em: 27 jan. 2025.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – GEM. **Relatório executivo da Global Entrepreneurship Monitor** (2022-2023). Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/05/GEM-BR-2022-2023-Relatorio-Executivo-v7-REVISTO-mai-23.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2025.

GRÖNROOS, Christian. **Service management and marketing**: customer management in service competition. 4. ed. Chichester: Wiley, 2015. Disponível em: <https://tashfeen.pbworks.com/f/Book%20%20Service%20Management%20and%20Marketing.pdf>. Acesso em 15 mai. 2025.

GUSMÃO, José Leonardo Ferreira Vilar. **Empreendedorismo feminino na gastronomia paraibana**: um panorama geral. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Gastronomia) – Universidade Federal da Paraíba, Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional, João Pessoa, 2021. Disponível em: [https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/24337?locale=pt\\_BR](https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/24337?locale=pt_BR). Acesso em: 25 jan. 2025.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. Disponível em: <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2100/1/Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Marketing%2C%20Kotler%20e%20Keller%2C%2014ed%2C%202012.pdf>. Acesso em: 15 maio 2025.

MACIEL, Mariana Meira Fernandes. **Empreendedorismo entre discentes e egressos de um curso bacharelado em gastronomia na Paraíba**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Gastronomia) – Universidade Federal da Paraíba, Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional, João Pessoa, 2023. Disponível em: [https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/27156?locale=pt\\_BR](https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/27156?locale=pt_BR). Acesso em: 25 jan. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio da pesquisa social. *In*: MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001. p. 9-29.

OLIVEIRA, Daniele Urbano de et al. **Mídias sociais**: marketing de conteúdo e estratégias na era da influência digital. *Brazilian Journal of Development*, v. 7, n. 3, p. 97831–97849, 2021. DOI: <https://doi.org/10.34117/bjdv7n10-212>.

PIZETA, Daiane Silva; SEVERIANO, William Rodrigo; FAGUNDES, Anderson José. **Marketing digital**: a utilização das mídias sociais como canal de comunicação impulsionando a compra do consumidor. *Revista Ambiente Acadêmico*, v. 2, n. 1, 2016.

ROCHA, Beatriz Aparecida; ROCHA, Lucas Carvalho da Silva; NOVAIS, Ana Lúcia Rodrigues; PELOGIO, Eduardo André. **Impacto macroeconômico em empreendimentos nascentes**: análise com os microempreendedores individuais brasileiros. *REVES – Revista Relações Sociais*, v. 6, n. 2, 2023.

ROSA, Ana Maria. et al. Empreendedorismo, inovação e criatividade: uma análise bibliométrica. *In*: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 17., 2020, [S.l.]. **Anais...** UNISAL, 2020. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos20/613058.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2025.

SALIKOV, Yury A.; KRIVTSOVA, Nadezhda N. Características financeiras e econômicas do ciclo de vida da organização. **Anais da Universidade Estadual de Tecnologias de Engenharia de Voronezh**, v. 82, n. 3, p. 246-252, 2020. (Em russo). DOI: <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2020-3-246-252>. Disponível em: <https://www.vestnik-vsuet.ru/vguit/article/view/2569/3660>. Acesso em: 15 maio 2025.

SAXENA, Deepak; JOSHI, Neha. **Visibility and projection of paradigm shift in cashback industry**: a case of cashnom.com. *Management Today*, v. 6, n. 4, p. 186–191, 2016.

SILVA, João Otávio; PADILHA, Marcos Oliveira. A importância da criatividade para a inovação e sua gestão no desenvolvimento de novos produtos. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – ENEGEP, 36., 2016, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: ABEPRO, 2016. Disponível em: [https://www1.udesc.br/arquivos/id\\_submenu/2551/1.pdf](https://www1.udesc.br/arquivos/id_submenu/2551/1.pdf). Acesso em: 26 jan. 2025.

SILVA, Rodrigo César de Almeida. **Aplicação do radar diagnóstico de inovação em restaurantes situados na Massagueira/AL**. 2020. Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação) – Universidade Federal de Alagoas, Instituto de Química e Biotecnologia, Maceió, 2020. Disponível em: <https://www.repositorio.ufal.br/handle/riufal/7108>. Acesso em: 25 jan. 2025.

SILVA, Cristiane Gomes Leal da; MARTINS, Gabriela; WEILER, Tiago Krug Rodrigues. **A necessidade de inovação dentro das organizações para a vantagem competitiva e perenidade do negócio**. *Revista Científica Multidisciplinar Viabile*, v. 2, n. 1, 2023. DOI: <https://doi.org/10.56876/revistaviabile.v2n1.02>.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.

**Informações Complementares**

| Descrição                                         |                               | Declaração                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Financiamento                                     |                               | Não se aplica.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Aprovação ética                                   |                               | Parecer sobre a necessidade de aprovação ética e conduta adotada no artigo: O artigo intitulado "Caminho para a consolidação no mercado: a trajetória de um empreendedor em São Sebastião do Paraíso-MG" não exigiu submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), conforme a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), que dispõe sobre as normas aplicáveis às pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Como o estudo consistiu em uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo e com baixo risco aos participantes, voltado à narrativa da trajetória profissional de um único empreendedor, sua natureza não se enquadra nas exigências obrigatórias de avaliação pelo CEP. Apesar da não obrigatoriedade da aprovação ética formal, foram adotados critérios que asseguraram a integridade e a responsabilidade ética da pesquisa. O participante foi informado previamente sobre os objetivos, metodologia, riscos e benefícios do estudo, bem como sobre o uso de sua contribuição no artigo. A participação foi voluntária, e o sigilo de informações sensíveis foi assegurado, em conformidade com os princípios da dignidade, autonomia, privacidade e confidencialidade. Para formalizar o compromisso ético, foi aplicado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), assinado pelo participante antes da coleta de dados. Este documento explicitou os direitos do participante, incluindo a possibilidade de se retirar do estudo a qualquer momento, sem prejuízo algum. A condução da pesquisa foi pautada pelos preceitos éticos que regem as ciências sociais aplicadas, valorizando o respeito ao indivíduo, a transparência no processo de coleta de informações e a utilização responsável dos dados obtidos, garantindo, assim, a legitimidade ética e científica do trabalho. |
| Conflito de interesses                            |                               | Não há.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Disponibilidade dos dados de pesquisa subjacentes |                               | O trabalho não é um <i>preprint</i> e os conteúdos subjacentes ao texto do artigo já estão disponíveis.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| CrediT                                            | Carlos Henrique Mizael        | Funções: investigação e escrita – rascunho original.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                   | Alyce Cardoso Campos          | Funções: administração do projeto, supervisão, escrita – revisão e edição.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                   | João Francisco Sarno Carvalho | Funções: análise formal e metodologia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                                   | Gustavo Clemente Valadares    | Funções: análise formal e metodologia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                                   | Joyce da Cruz Teixeira        | Funções: visualização, escrita – revisão e edição.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

*Avaliadores: Julio Americo Faitão\*. O avaliador “B” optou por ficar em anonimato.*

*Revisor do texto em português: Igor de Oliveira Costa\*\*.*

*Revisor do texto em inglês: Igor de Oliveira Costa\*\*.*

*Revisor do texto em espanhol: Igor de Oliveira Costa\*\*.*

\* Autorizou somente a divulgação da identidade como avaliador no trabalho publicado.

\*\* Informado pelos autores (documento probatório anexado ao sistema).