

**COMO
MONTAR**

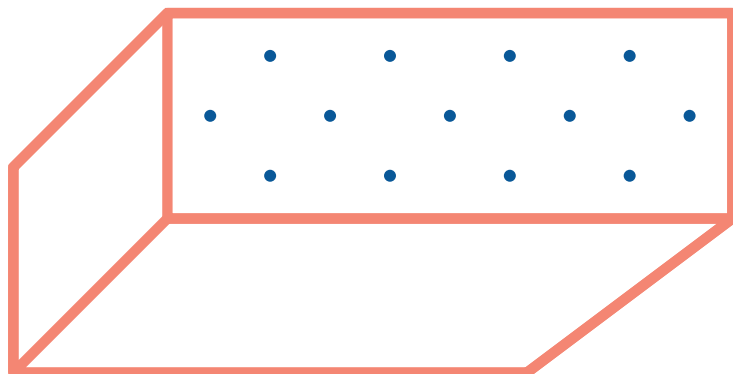
**UMA
CASA DE
BOLOS
E TORTAS**



www.sebraeatende.com.br

SUMÁRIO

Apresentação do Negócio	6
Localização	7
Experiências Legais	9
Estrutura e pessoal (equipe e equipamentos)	11
Matéria-prima e mercadorias	14
Investimento e Capital de Giro	15
Canal de Distribuição	16
Custos	17
Agregação de valor	18
Divulgação	19
Informações tributárias	20
Dicas de Negócios	21
Bibliografia	22



IDEIAS E OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS

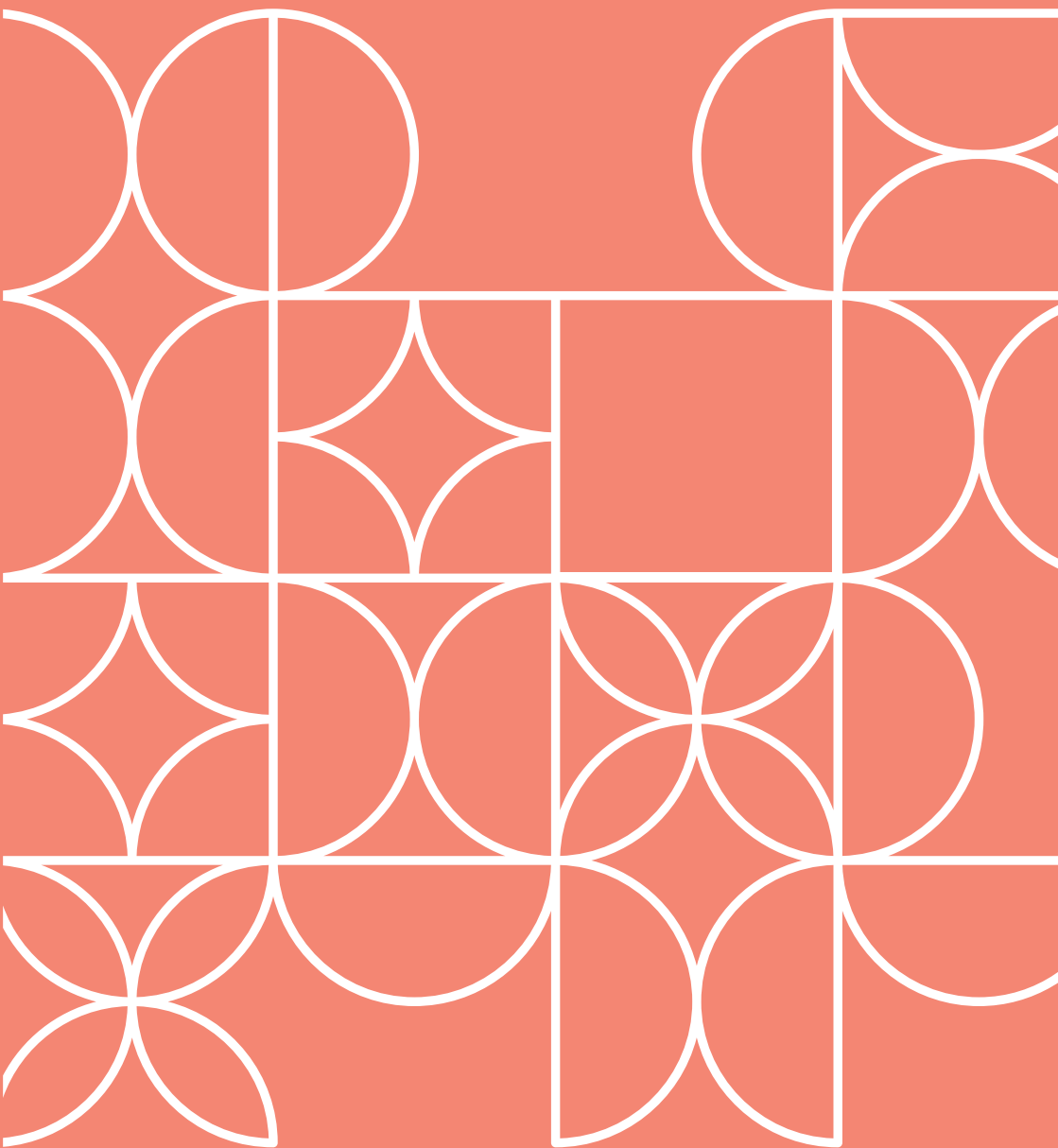
Quer se tornar um empreendedor mas não sabe por onde começar?

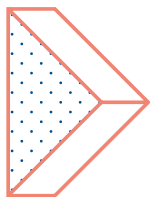
Esta Série é para quem quer descobrir as melhores ideias de negócios lucrativos.

A Série Como Montar traz um perfil de diversos ambientes para empreendedores que buscam oportunidades de negócios, apresentando uma visão geral de como cada segmento se posiciona no mercado, quais as variáveis que os afetam, como elas se comportam, oferecendo as informações necessárias sobre como fazer o seu empreendimento acontecer na prática, para apoio na tomada de decisão do futuro empresário.

O Sebrae dispõe de uma grande variedade de soluções em apoio ao pequeno empreendedor. As cartilhas desta Série não substituem o plano de negócio. Para elaborá-lo, procure o Sebrae.

Consulte regularmente o site www.sebrae.com.br e verifique quais programas podem atender melhor as necessidades do seu negócio.

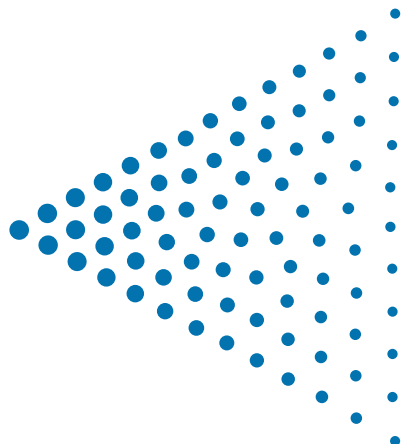




APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO

O mercado de alimentação passa por uma transformação: os consumidores estão trocando os alimentos processados por alimentação saudável, ao mesmo tempo em que as pessoas têm menos tempo para cozinhar. Essa é uma boa oportunidade para quem gosta de cozinhar e deseja incrementar a renda.

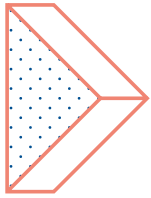
O mercado de bolos e tortas busca atender o maior público consumidor possível. Além do comércio de varejo, pode-se optar pelo fornecimento para casas de festas, padarias, lanchonetes, confeitarias e restaurantes. O pico de vendas acontece nas festividades, como Natal, ano novo, dia das mães, dias dos pais, dia dos namorados, etc.



O tamanho do Mercado da Alimentação Fora do Lar (food service), cujo faturamento em 2012 foi de R\$ 242.8 bilhões, considerando o sub-canal de padarias, confeitarias, sorveterias e chocolaterias, fica evidente no fluxo de distribuição de alimentos no Brasil.

Da mesma forma, o mercado fornecedor do segmento de Alimentação Fora do Lar é muito amplo e diversificado, indo desde grandes redes atacadistas com abrangência nacional, hipermercados, supermercados, distribuidores e Ceasa.

Em São Paulo, especificamente para o segmento de Bolos e Tortas, a maioria dos insumos pode ser encontrado na Zona Cerealista e no Mercado Central e adjacências, incluindo alimentos, confeitos, frutas, embalagens e outros itens. Nas demais regiões, repete-se a mesma tendência, com Distribuidores Locais. Muitas Casas de Bolos e Tortas das regiões brasileiras acorrem à São Paulo para se abastecer, dada a facilidade de se encontrar insumos diferentes e preço mais barato.

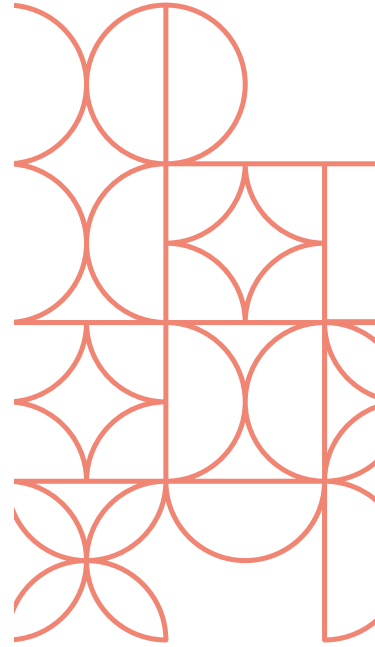


LOCALIZAÇÃO

Por várias razões, a localização da loja é, muitas vezes, a decisão mais importante tomada por um varejista. A decisão sobre o local tem importância estratégica, pois ele pode ser usado para criar uma vantagem competitiva sustentável.

Um erro na seleção de um ponto significa uma enorme desvantagem competitiva para um negócio, exigindo esforços mercadológicos e, muitas vezes, sacrifícios de margem que levam a prejuízos operacionais.

Aspectos subjetivos podem estar envolvidos e merecem estar relacionados para que a análise possa permitir a tomada de melhor decisão: você gosta do lugar? Está feliz com a escolha? Acredita no sucesso do negócio neste lugar? Em resumo, sempre se deve procurar estar no lugar certo, na hora certa, dentro das possibilidades. O Sebrae de sua região pode apoiá-lo na escolha da melhor localização da Casa de bolos e tortas.

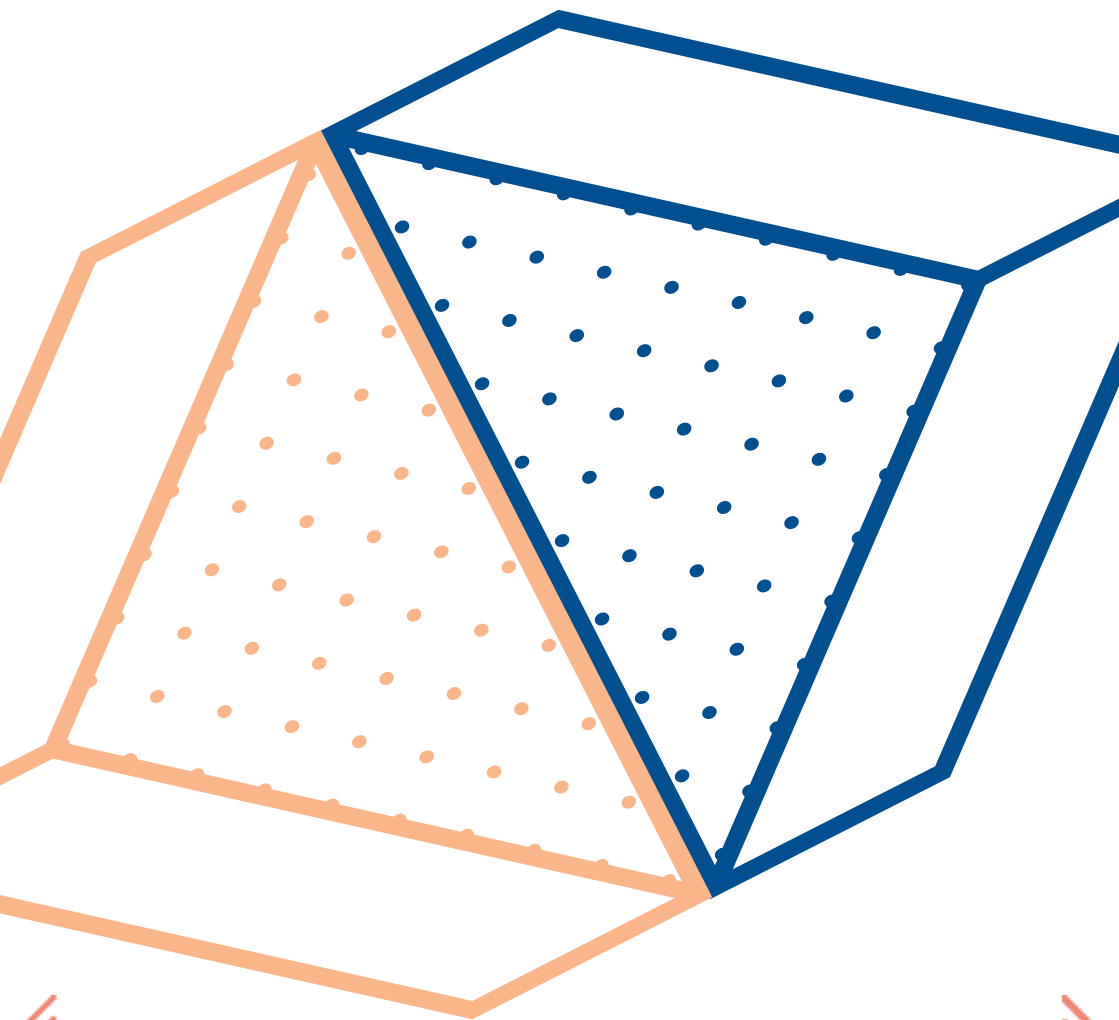


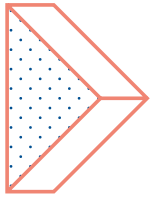
Principais pontos a considerar

- *O preço do aluguel;*
- *A compatibilidade entre o público local e o padrão de serviço a ser prestado;*
- *Visibilidade;*
- *Conforto e Conveniência;*
- *Atratividade: cheque se há proximidade de concorrentes, mas não se assuste com eles (encontre um diferencial para o seu negócio e promova o conhecimento dele para seu público);*

Uma boa localização favorece o acesso das pessoas, com o menor grau possível de dificuldade. Se o atendimento for destinado ao público em geral, é importante que a loja possua boa visualização em área de grande fluxo de pessoas, próxima ao local de residência ou de trabalho do público-alvo.

É indicado que a loja esteja localizada em ruas de grande fluxo de pessoas, em centros comerciais, próxima a hospitais, estações de metrô, terminais rodoviários, escolas e/ou faculdades e universidades, locais de grande concentração de escritórios e outros polos geradores de público. Conveniência e acesso fácil são fatores fundamentais para que o consumidor escolha uma loja.





EXIGÊNCIAS LEGAIS

É necessário contratar um contador profissional para legalizar a empresa nos seguintes órgãos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual de Fazenda;
- Prefeitura Municipal, para obter o alvará de funcionamento;
- Entidade Sindical Patronal em que a empresa se enquadra (é optativo o recolhimento da Contribuição Sindical Patronal por ocasião da constituição da empresa e até o dia 31 de janeiro de cada ano);
- Caixa Econômica Federal, para cadastramento no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”;
- Corpo de Bombeiros Militar.

A Portaria 1428/93 do Ministério da Saúde estabelece a obrigatoriedade, para todos os estabelecimentos que manipulam produtos alimentícios, de implantação do sistema PAS (antigo APACC). As Boas Práticas de Fabricação são pré-requisitos fundamentais.



- **RESOLUÇÃO – RDC N° 150, DE 13 DE ABRIL DE 2017 – ANVISA:** aprova o Regulamento Técnico para a Fortificação das Farinhas de Trigo e das Farinhas de Milho com Ferro e Ácido Fólico.
- **Resolução RDC no. 359 de 23.12.2003 – ANVISA:** aprova o Regulamento Técnico de Porções de Alimentos Embalados para Fins de Rotulagem Nutricional.
- **Resolução RDC no. 360 de 23.12.2003 – ANVISA:** aprova o Regulamento Técnico sobre Rotulagem Nutricional de Alimentos Embalados, tornando obrigatória a rotulagem nutricional.
- **Resolução RDC no 171, de 04 de setembro de 2006, antiga Resolução RDC no 12, de 02 de janeiro de 2001 – ANVISA:** aprova o Regulamento Técnico sobre padrões microbiológicos para alimentos.
- **Resolução RDC no 216, de 15 de setembro de 2004 – ANVISA:** dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação.

Além do cumprimento das exigências anteriores, é necessário pesquisar na Prefeitura Municipal se a Lei de Zoneamento permite a instalação de loja de bolos e tortas no ponto comercial escolhido, além de verificar a legislação da Secretaria de Saúde local.

Passo a Passo para a abertura de uma empresa:

Passo 1 - Registro na Junta Comercial

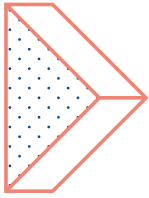
Passo 2 - Obtenção do NIRE (Número de Identificação do Registro de Empresa)

Passo 3 - Obtenção do CNPJ

Passo 4 - Obtenção do Alvará de Funcionamento

Passo 5 - Definição do Sistema Tributário

Passo 6 - Providências relacionadas à Previdência e dos documentos fiscais



ESTRUTURA E PESSOAL (EQUIPE E EQUIPAMENTOS)

Diversos são os fatores que influenciam na estrutura de uma empresa de bolos e tortas. O importante é que o empresário tenha em mente a característica do serviço prestado, o foco de atuação e o porte. Toda necessidade é efetuada com base na capacidade inicial esperada e na quantidade de atendimentos a serem realizados.

Este tipo de trabalho exige espaço para oferecer comodidade aos clientes. As áreas descritas a seguir representam uma boa opção de estrutura para uma loja de médio porte:

- *Balcão de atendimento aos pedidos, que pode ser utilizado para exposição dos produtos oferecidos;*
- *Serviço de caixa onde, além de receber os valores, podem-se oferecer produtos de bomboniere;*
- *Salão com mesas para acomodação dos clientes (opcional);*
- *Espaço para exposição de todos os produtos ofertados, utilizando equipamentos climatizados;*
- *Cozinha para o preparo dos bolos e tortas, com pequeno depósito em anexo;*
- *Banheiros;*
- *Pequeno escritório.*

O empreendedor deve decidir se o atendimento aos pedidos ocorrerá somente no balcão, se haverá atendentes/garçons na área das mesas ou se serão oferecidas ambas as opções.

É aconselhável dispor de estacionamento. Se não houver vagas públicas nas proximidades, é indicado realizar convênio com estacionamento próximo pode ser uma boa ideia.

A fachada da loja e a recepção podem auxiliar no processo de atração de clientes e transmissão do conceito do empreendimento. Uma decoração interna alegre, aconchegante e leve, com temas específicos, pode criar uma atmosfera lúdica ao ambiente e encantar todos os tipos de clientes.

Outros profissionais qualificados, como arquitetos, engenheiros e decoradores, podem ajudar a definir as alterações necessárias para o funcionamento da loja, orientando em questões sobre ergometria, fluxo de operação, design dos móveis, iluminação, ventilação, etc.

Pense em ambientes onde possam ser aproveitadas, quando couber, luz e ventilação natural, evitando custos desnecessários. Não esqueça de garantir acessibilidade às pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida.

Caso o negócio atenda por pedidos virtuais (aplicativos, redes sociais, site da loja, entre outros), considerar um local para armazenagem, movimentação e logística de distribuição dos produtos comercializados.

A necessidade de pessoal, tal qual o tamanho da infraestrutura, depende diretamente do porte do negócio. Geralmente é baseado no volume de produtos ou de serviços ofertados.

Para uma casa de bolos e tortas, sugere-se começar com 4 empregados para o atendimento de balcão e produção, sendo 2 pessoas na linha de frente e 2 na cozinha. Se houver atendimento nas mesas, é necessário contratar mais 2 atendentes. De acordo com a quantidade de horas e, que a loja permanecer aberta, há necessidade de pessoal adicional, para completar os turnos de trabalho. Da mesma forma, a carga da cozinha define a necessidade de pessoal adicional a ser contratado.

Como o negócio de bolos e tortas é altamente influenciado por datas comemorativas especiais, o empreendedor pode decidir por contratação temporária para períodos de maior demanda. A decisão de atender clientes de maior porte, por atacado, exige dimensionamento especial no quantitativo de pessoas.

A atividade de caixa pode ser exercida pelo empresário ou por um dos atendentes por ele designado. O atendimento personalizado é um item que merece atenção para manter a fidelização da clientela.

A qualificação de profissionais aumenta o comprometimento com a empresa, eleva o nível de retenção de funcionários, melhora a performance do negócio e diminui os custos trabalhistas com a rotatividade de pessoal.

O treinamento dos colaboradores deve desenvolver as seguintes competências:

- Capacidade de percepção para entender e atender as expectativas dos clientes;*
- Agilidade e presteza no atendimento;*
- Capacidade de apresentar e vender os serviços da empresa.*

A relação entre vendedor e cliente é um grande diferencial. Para isso, os funcionários devem passar por treinamento específico em excelência no atendimento, e o Sebrae oferece este tipo de capacitação.

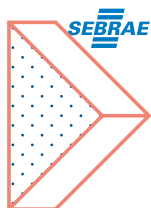
A definição do porte da loja é fundamental para a aquisição dos equipamentos. O novo empresário pode decidir, na lista abaixo, quais equipamentos vai utilizar:

- microcomputador completo;
- impressora;
- linha telefônica;
- impressora de cupom fiscal;
- mesas, cadeiras, armários, de acordo com o dimensionamento das instalações;
- gaveteiro para guardar dinheiro, cheques e tickets de cartões de débito e crédito;
- equipamento para recebimento através de cartões de débito e crédito;
- vitrines com prateleiras e condicionamento térmico adequado para exposição dos produtos;
- balcão de atendimento;
- equipamentos e utensílios para cozinha industrial – fogões, fornos, geladeiras, liquidificadores, processadores, batedeiras, fritadeiras, painéis, etc;
- freezer vertical e horizontal;
- balcão refrigerador com expositor;
- balcão estufa com expositor;
- utensílios de escritório;
- veículo utilitário, a depender da necessidade da empresa.

Ao fazer o layout da empresa, o empreendedor deve levar em consideração: ambientação, decoração, ventilação e iluminação. Na área externa, deve-se atentar para a fachada, letreiros, carga e descarga, entradas, saídas e estacionamento.

Antes de comprar os equipamentos, pense no tipo de serviço e qualidade exigida pelo público alvo para não gastar mais do que o necessário ou ficar com ociosidade em excesso.





MATÉRIA-PRIMA E MERCADORIAS

A gestão de estoques no varejo é a procura do constante equilíbrio entre a oferta e a demanda – e deve ser sistematicamente aferida através de três importantes indicadores de desempenho:

Giro dos estoques;

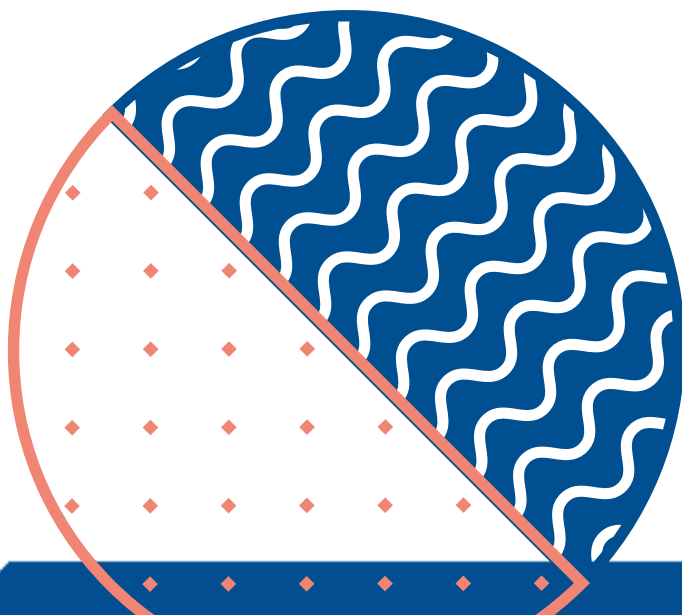
Cobertura dos estoques;

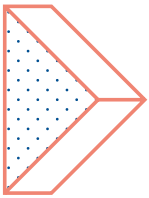
Nível de serviço ao cliente.

O indicador de nível de serviço ao cliente para o ambiente do varejo de pronta entrega diz respeito ao segmento de negócio em que o cliente quer receber a mercadoria ou serviço imediatamente após a escolha.

O estoque dos produtos deve ser mínimo para gerar o menor impacto na alocação de capital de giro. O estoque mínimo deve ser calculado levando em conta o número de dias entre o pedido de compra e a entrega dos produtos na sede da empresa.

Para a definição do mix de produtos a ser oferecido ao mercado, o empresário deve visitar lojas estabelecidas, ouvir permanentemente seus clientes e ir fazendo pesquisas ao longo do tempo.





INVESTIMENTO E CAPITAL DE GIRO

Investimento compreende todo o capital empregado para iniciar e viabilizar o negócio até o momento de sua autossustentação. Pode ser caracterizado como:

- *Investimento fixo, quando compreende o capital empregado na compra de imóveis, equipamentos, móveis, decoração, utensílios, instalações, reformas etc.;*
- *Investimentos pré-operacionais, que são todos os gastos ou despesas realizadas com projetos, pesquisas de mercado, registro da empresa, honorários profissionais e outros.*

O investimento necessário para abertura da empresa varia a partir dos equipamentos utilizados, tamanho da equipe, quantidade de eventos e festas, além dos serviços oferecidos.

A empresa deve ter um montante de recursos financeiros necessários para sustentar as operações do dia a dia, ou seja, garantir fluidez dos ciclos de caixa. Ele precisa de controle permanente, pois tem a função de minimizar o impacto das mudanças no ambiente de negócios no qual a empresa atua.

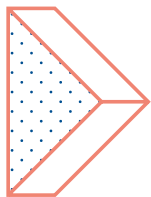
O capital de giro funciona com uma quantia imobilizada no caixa da empresa para suportar as oscilações de caixa. É regulado pelos prazos praticados pela empresa, como prazos médios recebidos de fornecedores (PMF);, prazos médios de estocagem (PME) e prazos médios concedidos a clientes (PMC).

Quanto maior o prazo concedido aos clientes, e quanto maior o prazo de estocagem, maior será a necessidade de capital de giro. Portanto, manter estoques mínimos regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode diminuir a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa.

Um fluxo de caixa com previsão de saldos futuros de caixa deve ser implantado na empresa para a gestão competente da necessidade de capital de giro. Só assim as variações nas vendas e nos prazos praticados no mercado podem ser geridas com precisão.

Destaca-se que este tipo de negócio possibilita ao empreendedor somente adquirir os insumos necessários após fechar algum negócio, diminuindo a necessidade de capital de giro.

No caso de uma loja de bolos e tortas, o empresário deve reservar em torno de 30% do total de investimento inicial para o capital de giro.

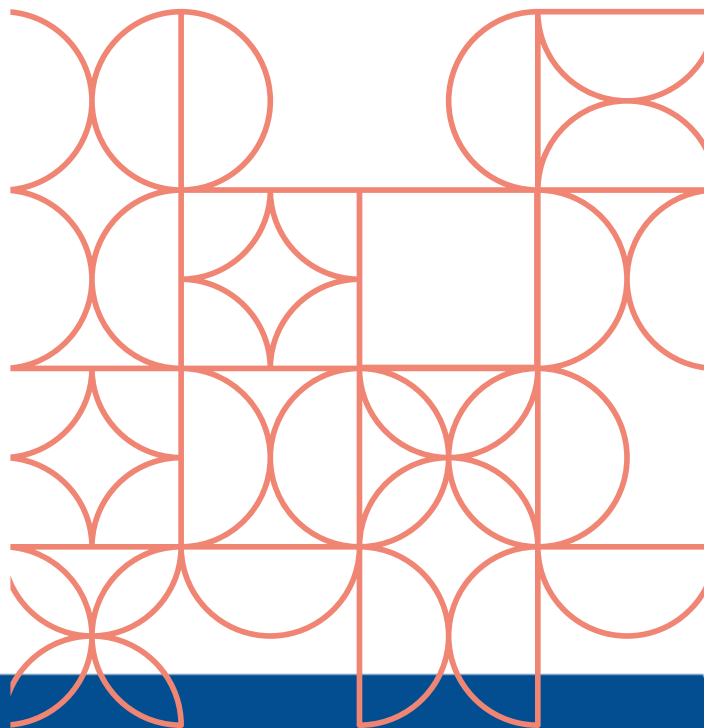


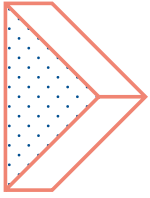
CANAL DE DISTRIBUIÇÃO

O canal de distribuição das casas de bolos e tortas é a própria loja.

Uma alternativa é implantar sistema delivery: o cliente escolhe os produtos pela internet, faz o pedido por telefone, site ou aplicativo, e recebe os produtos em casa. Este sistema traz comodidade para o cliente e a possibilidade do desenvolvimento de estratégias personalizadas por parte do empreendedor.

Nesses casos, é preciso definir estratégias que possibilitem o equilíbrio das margens de lucratividade, estabelecendo valores mínimos de pedidos que possam ser entregues em domicílio – podendo, neste caso, terceirizar a entrega para um motoboy.





CUSTOS

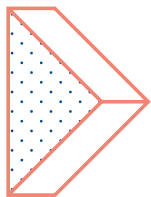
Custos são todos os gastos realizados na produção, incorporados posteriormente no preço dos produtos ou serviços prestados, como aluguel, água, luz, salários, honorários profissionais, despesas de vendas, matéria- prima e insumos consumidos no processo de produção.

Envolvidos na compra, produção e venda de produtos ou serviços que compõem o negócio, o custo indica que o empreendedor pode ter sucesso ou insucesso, à medida em que encara a redução de desperdícios, a compra pelo melhor preço e o controle de todas as despesas internas. Quanto menores os custos e despesas, maior a chance de ganhar no resultado final do negócio - e menor é a necessidade de disponibilidade de capital de giro. Assim, os recursos são liberados para novos investimentos produtivos

Ao abrir uma loja de Bolos e Tortas é importante conhecer a estrutura dos gastos dessa operação, tanto na fabricação dos produtos como na comercialização.

Os custos e despesas típicos deste tipo de empreendimento devem ser estimados considerando pelo menos os itens abaixo, quando houver:

- Salários, comissões e encargos
- Tributos, impostos e taxas
- Aluguel, condomínio, segurança
- Água, Luz, Tel/Internet
- Limpeza, higiene, manutenção
- Assessoria contábil
- Propaganda e Publicidade
- Matéria-prima e insumos



AGREGAÇÃO DE VALOR

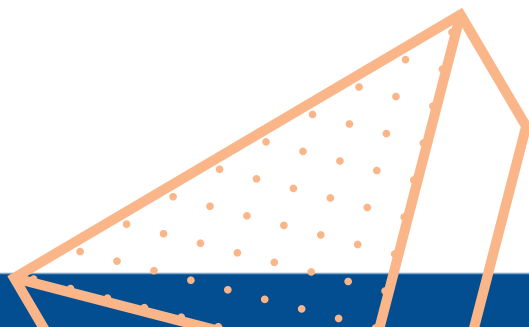
Diversificar é uma decisão fundamental para qualquer negócio, mas exige planejamento. O importante é diversificar sua linha de produtos, mas manter o foco original do negócio. No caso de tortas e bolos, uma das formas de diversificação é criar ofertas temáticas, feitas de acordo com a ocasião. Estar atento às tendências e inovações também é uma estratégia inteligente.

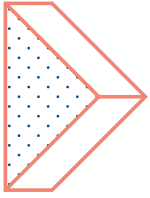
Inovação é oferecer produtos ou serviços novos que tragam impactos econômicos significativos. A inovação também se estende ao marketing, à organização e aos processos de negócio.

Outra estratégia de diversificação, que agrega valor, é desenvolver produtos da linha diet e light, para aqueles que, por motivo de doença, não podem consumir açúcar ou glúten. Explorar a vitrine visualmente toca o ponto do desejo de consumo: a pessoa se sente atraída por formas, cores e texturas visualmente sedutoras.

Televisores a led com veiculação de vídeos, fotos e outros tipos de arquivo têm a capacidade de comunicação instantânea no momento da compra, sendo responsável por incrementos de venda. Inovar é um processo fundamental para o sucesso, e manter receitas exclusivas faz parte de uma empresa de sucesso.

Dica: mantenha uma área fixa para a degustação, apresentando sempre as novidades e variedades para atrair os clientes.





DIVULGAÇÃO

A propaganda é um importante instrumento para tornar a empresa conhecida pelos clientes potenciais. Seu objetivo é construir uma imagem positiva frente aos clientes e tornar conhecidos os serviços oferecidos pela empresa. A mídia mais adequada é aquela que tem linguagem associada ao público-alvo, se enquadra no orçamento do empresário e tem maior penetração e credibilidade junto ao cliente.

Podem ser usados todos os canais de propaganda, de acordo com o porte do empreendimento e a capacidade de investimento do empreendedor. Um pequeno estabelecimento pode utilizar panfletos a serem distribuídos de forma dirigida, em locais de grande circulação de pessoas ou no bairro onde está localizado. Possuir cartões de visitas para entregar aos clientes e potenciais clientes é recomendado.

Alguns itens são importantes para chamar a atenção do consumidor no ponto de venda:

*adequada exposição,
uso de displays,
adesivação,
totens,
folhetos explicativos sobre a qualidade do produto e serviço.*

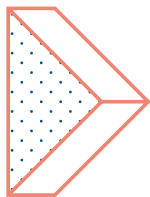
Descontos e cartões fidelidade são sempre uma boa forma de estimular as vendas, assim como convidar clientes potenciais para conhecer a qualidade dos produtos oferecidos.

O empreendedor deve sempre entregar o que foi prometido e, quando puder, superar as expectativas do cliente. Ao final, a melhor propaganda será feita pelos clientes satisfeitos e bem atendidos.

Outro meio de divulgação com crescente sucesso são as redes sociais, plataformas de comunicação interativa gratuita que permitem contato através de mensagens e fotos, consideradas formas mais fáceis e práticas de estabelecer conversa com o público-alvo.

Quando há promoções, os clientes ficam sabendo pelas redes sociais e sempre aparecem procurando os itens que colocados com preços mais baixos, mas acabam levando outras coisas também.





INFORMAÇÕES TRIBUTÁRIAS

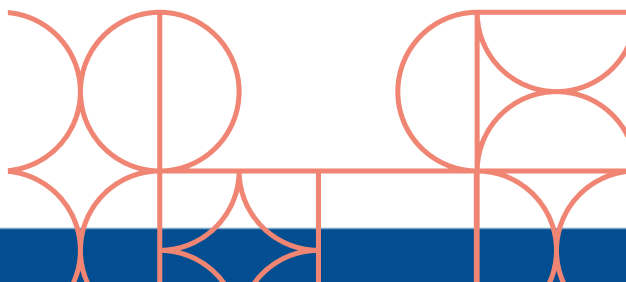
O segmento de CASA DE BOLOS E TORTAS, entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 1091-1/02 como atividade de comércio varejista de bolos, tortas e outros produtos de padaria com venda predominante de produtos produzidos no próprio estabelecimento, pode optar pelo SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas ME (Microempresas) e EPP (Empresas de Pequeno Porte), instituído pela Lei Complementar no 123/2006, desde que a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse a R\$360.000,00 para micro empresa e R\$4.800.000,00 para empresa de pequeno porte e respeitando os demais requisitos previstos na Lei.

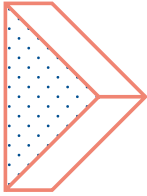
Nesse regime o empreendedor recolhe os seguintes tributos e contribuições, por meio do DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional):

- *IRPJ (imposto de renda da pessoa jurídica);*
- *CSLL (contribuição social sobre o lucro);*
- *PIS (programa de integração social);*
- *COFINS (contribuição para o financiamento da seguridade social);*
- *ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias e serviços);*
- *INSS (contribuição para a Seguridade Social relativa a parte patronal).*

Para se enquadrar no MEI, o CNAE de sua atividade deve constar e ser tributado conforme a tabela da Resolução CGSN no 94/2011 .

Para este segmento, tanto ME ou EPP, a opção pelo SIMPLES Nacional é vantajosa sob o aspecto tributário, bem como pela facilidade de abertura do estabelecimento e cumprimento das obrigações acessórias.





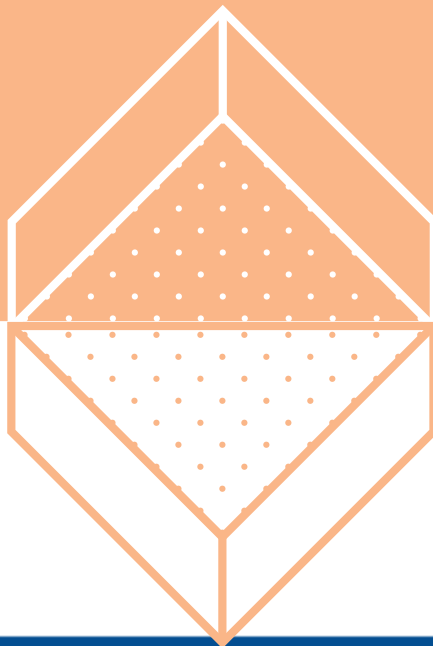
DICAS DE NEGÓCIOS

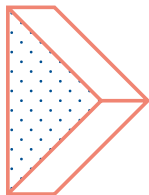
Fidelize a clientela com ações de pós-venda, como remessa de cartões de aniversário, comunicação de novos serviços e novos produtos ofertados, etc;

Crie uma página no Facebook e insira fotos, receitas, dicas culinárias, notícias, depoimentos, etc. O mesmo pode ser feito no Instagram, Linkdin e Whatsapp.

Se possível, instale um "Encantômetro", onde o cliente é convidado a registrar sua percepção do atendimento. Além de medir a satisfação dos clientes, o aparato sinaliza para todos como está a satisfação geral.

O empreendedor deve estar sintonizado com a evolução do setor, pois esse é um negócio que requer inovação e adaptação constantes, em face das novas tendências que surgem dia-a-dia.





BIBLIOGRAFIA

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS (ABIMAQ). Máquinas e Equipamentos. Disponível em: <http://www.abimaq.com/> Acesso em: 18 novembro 2017

Código civil brasileiro, 2003.

BRASIL. Lei Complementar 123/2006 – Estatuto da Micro e Pequena Empresa.

SECRETARIA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA. Disponível em: <http://www.sempe.mdic.gov.br/> . Acessado em 18 novembro 2017

DIAS, C.A.; OLIVEIRA, R.G. Localização do Ponto de Venda: O marketing em boa companhia. São Paulo: Editora Laços, 2013.

INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INTELECTUAL (INPI). Disponível em: <http://www.inpi.gov.br/r>. Acessado em: 18 novembro 2017

IPC MARKETING – Índice de potencial de Consumo 2013. Disponível em: <http://www.ipcbr.com/> Acesso em 18 novembro 2017

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Disponível em: <http://www.fazenda.gov.br/carta-de-servicos/lista-de-servicos/receita-federal-do-brasil> t;. Acessado em: 18 novembro 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO APOIO A MICRO E PEQUENA EMPRESA (SEBRAE). Disponível em: <http://www.sebrae.com.br.br>.

AIUB, George Wilson et al. Plano de Negócios: serviços. 2. ed. Porto Alegre: Sebrae, 2000.

BARBOSA, Mônica de Barros; LIMA, Carlos Eduardo de. A Cartilha do Ponto Comercial: como escolher o lugar certo para o sucesso do seu negócio. São Paulo: Clio Editora, 2004.

BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. Dominando os Desafios do Empreendedor. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2004.

COSTA, Nelson Pereira. Marketing para Empreendedores: um guia para montar e manter um negócio. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo

milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

SILVA, José Pereira. *Análise Financeira das Empresas*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BASTOS, Célia; SOUZA, Gouveia de. *Principais estratégias de vendas em multicanais: Tendência para competitividade*. 2014. SEBRAE-Boletim Tendência - 2014. Disponível em: . Acesso em: 20 nov. 2017.

SOUZA, Marcos Gouvêa de. *O apetite do mercado de foodservice*. 2017. Disponível em: . Acesso em: 07 dez. 2017.

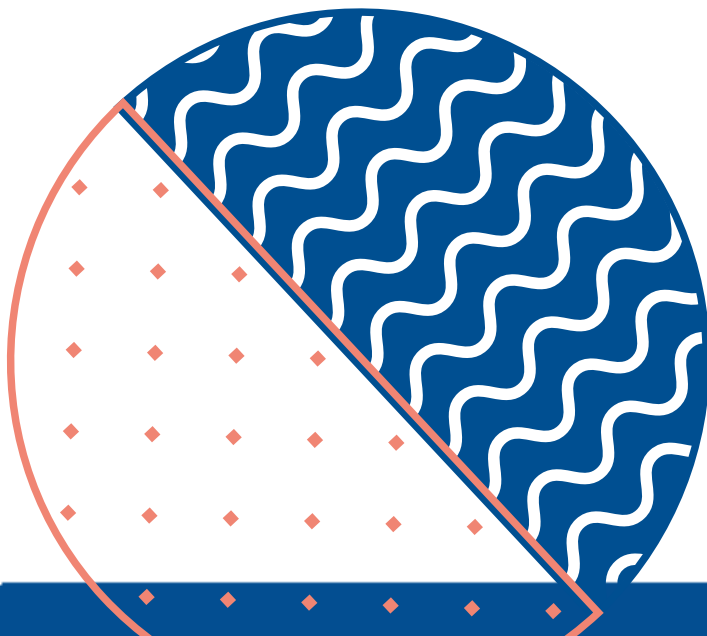
Varejo do Futuro. 2017. Disponível em: . Acesso em: 18 nov. 2017.

LAR, Alimentação Fora do. *Faturamento Alimentação Fora do Lar: A Evolução do setor*. 2012. Disponível em: . Acesso em: 8 dez. 2017.

MENDONÇA, Camila. **CONSUMO NACIONAL DEVE MOVIMENTAR R\$ 4,2 TRILHÕES NA ECONOMIA NESTE ANO**. 2017. Novo Varejo. Disponível em: . Acesso em: 20 nov. 2017.

AMARAL, Leticia. - *Alimentação fora do lar movimentou bilhões de reais*. 2017. ABRASEL. Disponível em: . Acesso em: 18 nov. 2017.

BEZERRA, Pablo. *A influência das Redes Sociais na decisão de compra dos brasileiros*. 2015. PwC. Disponível em: . Acesso em: 18 nov. 2017.





Quer saber mais?

Acesse o site do Sebrae e conheça outros conteúdos.

www.sebraeatende.com.br 0800 570 0800



SebraeBahia