

ESTUDO DE MERCADO

# COMÉRCIO E SERVIÇOS: PREPARO E COMÉRCIO DE ALIMENTOS PARA CONSUMO DOMICILIAR



*Serviço de Apoio às Micro e  
Pequenas Empresas Bahia*

# EXPEDIENTE

© 2017. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia

## TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei n.º 9.610).

### Informações e Contato

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia

Unidade de Acesso a Mercados

Rua Horácio César, 64 Dois de Julho  
CEP: 40.060-350 – SEBRAE/BA

☎ (71) 3320-4494

✉ [contato.uam@ba.sebrae.com.br](mailto:contato.uam@ba.sebrae.com.br)

**Presidente do Conselho Deliberativo Estadual**  
Antonio Ricardo Alvarez Alban

**Diretor-Superintendente**  
Adhvan Novais Furtado

**Diretor Técnico**  
Lauro Alberto Chaves Ramos

**Diretor de Atendimento**  
Franklin Santana Santos

**Unidade de Acesso a Mercados**  
José Nilo Meira | *Gerente*  
Alessandra Giovana F. da S. de O. Borges | *Gerente Adjunta*

Anderson dos Santos Teixeira | *Analista I*

Diogenes de Souza Silva | *Analista I*

Rodrigo Bouza | *Estagiário*

**Coordenador**  
José Nilo Meira

**Fotografias e Imagens**  
Banco de Imagens

# Sumário

<b>APRESENTAÇÃO</b> .....	<b>6</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>6</b>
Características do Setor.....	<b>6</b>
<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>7</b>
Objetivo.....	<b>7</b>
Setores e segmentos pesquisados.....	<b>8</b>
Fase Quantitativa.....	<b>9</b>
Fase Qualitativa.....	<b>12</b>
<b>CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES</b> .....	<b>14</b>
Porte da empresa.....	<b>14</b>
Atuação das empresas.....	<b>14</b>
Motivo da escolha do local do estabelecimento.....	<b>15</b>
Tempo de empresa.....	<b>15</b>
<b>DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO</b> .....	<b>16</b>
Análise SWOT.....	<b>16</b>
Ações recomendadas relacionadas a Análise SWOT.....	<b>17</b>
<b>COMPARATIVO EMPRESARIAL COM O ANO DE 2015</b> .....	<b>18</b>
<b>ENDIVIDAMENTO DO SEGMENTO</b> .....	<b>19</b>
Buscou crédito junto às Instituições financeiras nos últimos 12 meses.....	<b>19</b>
<b>FORNECEDORES</b> .....	<b>21</b>
Produtos essenciais.....	<b>21</b>
Produtos de apoio.....	<b>22</b>
Serviços essenciais.....	<b>22</b>
Serviços de apoio.....	<b>23</b>
<b>CLIENTES</b> .....	<b>24</b>
Principal canal de vendas.....	<b>24</b>
Perfil de fidelidade.....	<b>25</b>



<b>AMBIENTE COMPETITIVO</b> .....	<b>26</b>
Futuro do ambiente competitivo .....	<b>26</b>
<b>LEGISLAÇÃO</b> .....	<b>27</b>
<b>GARGALOS DO SEGMENTO</b> .....	<b>28</b>
Ponto de atenção .....	<b>29</b>
Metas de investimento e expansão .....	<b>29</b>
Expansão de negócios.....	<b>30</b>
Crédito.....	<b>30</b>
<b>POSSIBILIDADES DE NOVOS NEGÓCIOS</b> .....	<b>31</b>
Inovações tecnológicas.....	<b>31</b>
Tendências e oportunidades de negócios .....	<b>32</b>
<b>LOCALIZAÇÃO E MERCADO CONSUMIDOR</b> .....	<b>33</b>
Concentração de empresas por município .....	<b>33</b>
Municípios com maior poder aquisitivo .....	<b>33</b>
<b>INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS</b> .....	<b>34</b>
<b>ESTRATÉGIAS DE MERCADO E COMERCIALIZAÇÃO</b> .....	<b>36</b>
Etapas do processo produtivo.....	<b>36</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DOS PRODUTOS X CONCORRÊNCIA</b> .....	<b>38</b>
<b>ESTRATÉGIAS DE DIFERENCIAÇÃO</b> .....	<b>39</b>
<b>CONHEÇA O PERFIL E AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS DO RAMO</b> .....	<b>40</b>
Capacidade produtiva e de vendas das empresas que atuam nesse ramo .....	<b>40</b>
Situação da demanda atual em relação à capacidade produtiva da empresa.....	<b>41</b>
<b>ATENÇÃO, EMPRESÁRIO! CONHEÇA AS PRINCIPAIS FONTES DE APOIO AO SETOR</b> .....	<b>43</b>
<b>TRILHAS DE ATENDIMENTO</b> .....	<b>45</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>48</b>



**COMÉRCIO E SERVIÇOS:  
PREPARO E COMÉRCIO  
DE ALIMENTOS  
PARA CONSUMO  
DOMICILIAR**

## APRESENTAÇÃO

Analisar o mercado de atuação faz com que o empresário otimize esforços e invista energia em ações que realmente façam a diferença no seu negócio. Neste Estudo de Mercado de Comércio e Serviços, no segmento de Preparo e Comércio de Alimentos para Consumo Domiciliar, os empreendedores poderão identificar as características do setor e do segmento em que atuam, as movimentações internas e externas do mercado, bem como as expectativas, oportunidades e tendências previstas. Munido com essas informações estratégicas, o empresário terá insumos para tomar decisões efetivas, que irão impactar em melhores resultados operacionais, favorecendo o desenvolvimento da cadeia produtiva no Estado da Bahia.

## INTRODUÇÃO

A produção de alimentos e comidas para consumo domiciliar é uma tendência que tem se concretizado em 2016. Apontada como um negócio promissor, essa prática surgiu no passado, quando os profissionais, em geral da construção civil, levavam suas marmitas com comidas feitas em casa para se alimentar no ambiente de trabalho, com o objetivo de economizar no valor do almoço. Atualmente, a soma do estilo de vida das pessoas com as altas nos preços das comidas dos restaurantes tem contribuído para que esse serviço esteja dando resultados positivos.

Diversos serviços podem ser englobados neste segmento de preparo e comércio de alimentos para consumo domiciliar. Alguns deles podem ser combinados e não necessariamente fornecer alimentos exclusivamente para consumo domiciliar, como é o caso de restaurantes que têm a opção de entrega de marmitas em domicílio ou em empresas. Outras atividades se inserem neste segmento, como, por exemplo, encomenda de doces, salgados e bolos, venda de marmitas congeladas, empresas com aplicativos mobile exclusivos para *delivery*, como o aplicativo [iFood](#), entre outros.

### Características do Setor

O Brasil ocupa o quinto lugar no mercado de alimentos e bebidas saudáveis. Esse dado, somado à tendência de consumo de comidas congeladas em porções para refeições, é sucesso certo. Segundo uma pesquisa realizada pela [Euromonitor](#), esse mercado movimentou cerca de US\$ 27,5 bilhões em 2015 e vem crescendo 12% ao longo dos anos. Com a tendência de consumir comidas congeladas, o cliente opta por substituir comidas industrializadas por comidas mais saudáveis, que também são vendidas congeladas. Os congelados, em geral, estão presentes em 77% das casas dos brasileiros. Assim, micro e pequenos empresários que atendem nesse setor e produzem os alimentos em suas próprias residências têm suas despesas diminuídas com a redução de custos fixos, como locação de espaços e outros para a produção dos alimentos, e chegam a faturar R\$ 10 milhões ao ano. Além disso, esses negócios possuem uma base familiar, ou seja, a mão de obra envolvida é da mesma família, visando reduzir despesas com folha de pagamento.

# METODOLOGIA

Para atender aos objetivos do Estudo de Mercado, a metodologia foi dividida em três etapas: uma fase de entrevistas quantitativas e duas fases de entrevistas qualitativas. As entrevistas quantitativas fornece uma visão mais abrangente do público a ser estudado, permitindo análises segmentadas por tipo de empresa (ME, MEI, EPP e, quando necessário, Produtor Rural) e por setor/segmento de atuação. É a técnica indicada para mensurar questões mais objetivas e permitir a criação de indicadores capazes de estabelecer comparativos entre diferentes perfis. As entrevistas qualitativas permitiram aprofundar questões mais sensíveis e explorar itens que requerem maior detalhamento.

## Objetivo

O objetivo da pesquisa é propor estratégias de mercado, de comercialização e sugerir trilhas de atendimento para ME, MEI, EPP e Produtores Rurais que compõem a cadeia produtiva de 27 diferentes segmentos no Estado da Bahia.

São objetivos específicos:

- Levantar os principais produtos e/ou serviços e suas características.
- Evidenciar os principais nichos que compõem o mercado.
- Apontar as principais empresas e grupos participantes do mercado.
- Verificar a representatividade econômica do segmento (participação na economia local, estadual, nacional e mundial).
- Indicar os principais gargalos do segmento.
- Investigar a cadeia produtiva, a cadeia de valor, os canais de distribuição e os fornecedores de produtos.
- Descrever os clientes, suas características, comportamentos e critérios de compra.
- Identificar novos entrantes representativos para o mercado.
- Localizar produtos substitutos diretos e indiretos.
- Analisar as tendências e oportunidades futuras de mercado.
- Apresentar a densidade empresarial da Bahia.

## Setores e segmentos pesquisados

A pesquisa contemplará pequenos negócios pertencentes aos seguintes setores e segmentos:

### Setor: Agronegócio

Segmentos:

- Caprinocultura leiteira
- Produção de Pólen
- Produção de Própolis
- Produção de Morango
- Produção de Banana
- Produtos Orgânicos
- Horticultura
- Piscicultura
- Chocolate *Gourmet* (Região de Ilhéus)

### Setor: Comércio e Serviços

Segmentos:

- Varejo de Alimentos: Mercadinhos
- Varejo de Alimentos: Açougue
- Preparo e Comércio de Alimentos para Consumo domiciliar
- Serviços de Reparos Residenciais (alvenaria, chaveiro, automação residencial, hidráulica, pintura etc.)
- Beleza e Estética: Salões de Beleza e Estética
- Reciclagem de Resíduos
- Madeira e Móveis Planejados
- Reparação de Veículos Automotores

### Setor: Economia criativa

Segmentos:

- Produção audiovisual

### Setor: Indústria

Segmentos:

- Indústria da Moda – Gemas e Joias
- Confeções
- Panificação
- Couro e Calçados



## Setor: Encadeamento produtivo

Segmentos:

- Produção de Energia Fotovoltaica
- Hospitais (como âncoras)
- Produção de Alimentos e Bebidas
- Cadeia do Turismo (sol e praia/religioso/eventos)
- Cadeia do Leite

## Fase Quantitativa

A primeira fase da pesquisa será composta de entrevistas quantitativas, realizadas por telefone com questionário majoritariamente estruturado (contendo a maior parte das questões fechadas). As características desta fase da pesquisa estão descritas a seguir.

**Amostra:** 1.000 casos.

**Público:** proprietários, gerentes ou responsáveis por ME, MEI, EPP e quando for necessário, Produtores Rurais.

**Abrangência:** foi estabelecido como critério entrevistar responsáveis por pequenos negócios localizados em municípios em que há sede do Sebrae. Dessa forma, são considerados na pesquisa 27 municípios, incluindo a capital. São eles: Alagoinhas, Barreiras, Brumado, Camaçari, Euclides da Cunha, Eunápolis, Feira de Santana, Guanambi, Ilhéus, Ipiaú, Irecê, Itaberaba, Itabuna, Itapetinga, Jacobina, Jequié, Juazeiro, Lauro de Freitas, Paulo Afonso, Porto Seguro, Salvador, Santo Antônio de Jesus, Seabra, Senhor do Bonfim, Teixeira de Freitas, Valença e Vitória da Conquista.

**Duração da entrevista:** o questionário foi composto de perguntas abertas e fechadas, com um tempo de aplicação médio de 30 minutos.

## Metodologia amostral

A amostra foi desenvolvida de forma proporcional à população de empresas de interesse, de acordo com as seguintes etapas:

1. A partir de uma listagem contendo mais de 300 mil microempresas (ME), microempreendedores individuais (MEI) e empresas de pequeno porte (EPP) do Estado da Bahia, coletadas por meio da fonte Receita Federal, foram selecionadas empresas que correspondessem aos 27 segmentos de atuação pesquisados e que estivessem instaladas nos 27 municípios pesquisados. Esse filtro gerou um universo de pesquisa de 117.969 empresas.
2. A amostra de 1.000 casos foi distribuída entre os 27 segmentos de negócio de forma proporcional ao universo de empresas em cada segmento, de acordo com os seguintes critérios:

Tamanho do segmento	Tamanho da amostra
Menos de 1.000 empresas	20 entrevistas
1.000 a 4.999 empresas	35 entrevistas
5.000 a 9.999 empresas	55 entrevistas
10.000 empresas ou mais	100 entrevistas

De acordo com a metodologia apresentada, foi realizada a seguinte distribuição de casos, que será aplicada para a realização das entrevistas:

Segmentos	Universo	Amostra
Varejo de Alimentos: Mercadinhos	27385	100
Beleza e Estética: Salões de Beleza e Estética	24479	100
Produção de Alimentos e Bebidas	13769	100
Confecções	7969	55
Preparo e Comércio de Alimentos para Consumo domiciliar	7303	55
Produção audiovisual	5539	55
Cadeia do Turismo (sol e praia/religioso/eventos)	5428	55
Reparação de Veículos Automotores	4893	35
Hospitais	4143	35
Serviços de Reparos Residenciais	3147	35
Madeira e Móveis Planejados	3065	35
Varejo de Alimentos: Açougue	3032	35
Cadeia do Leite	2208	35
Indústria da Moda – Gemas e Joias	991	20
Panificação	958	20
Reciclagem de Resíduos	845	20
Couro e Calçados	713	20
Produção de Morango	639	20
Chocolate <i>Gourmet</i> (Região de Ilhéus)	169	20
Piscicultura	123	20
Horticultura	40	20
Produção de Energia Fotovoltaica	21	20
Produtos Orgânicos	23	20
Produção de Banana	27	20
Produção de Pólen	20	20
Produção de Própolis	20	20
Caprinocultura leiteira	20	20
	<b>117969</b>	<b>1000</b>

3. Dentro de cada segmento de atuação, foram selecionados casos de forma aleatória para participar da pesquisa.
4. Para os segmentos com baixa disponibilidade de contatos (menos de 200 contatos), foram realizadas pelo menos cinco tentativas de contato com cada empresa, objetivando atingir a amostra planejada.

### Significância estatística

A amostra da fase quantitativa proposta garante uma margem de erro de 3,1%, para mais ou para menos, para estimativas com 95% de confiança, considerando a amostra total de 1.000 empresas pesquisadas.

Para cada uma das categorias de empresa pesquisadas (ME, MEI, EPP ou produtores rurais), foi possível obter estatísticas representativas de cada grupo. Considerando-se uma amostra mínima de 100 casos, e considerando que o universo de empresas em cada categoria seja muito vasto, pode-se garantir que a margem de erro para estatísticas calculadas para cada categoria será inferior a 9,8% para mais ou para menos, com 95% de confiança.

Para cada um dos 27 segmentos pesquisados, foi alocada uma amostra de, pelo menos, 20 casos - conforme a disponibilidade de casos verificada no universo de empresas de cada segmento. A amostra de pelo menos 20 casos por segmento é suficiente para fornecer uma análise exploratória destes, bem como uma comparação exploratória entre os diferentes segmentos.

Dessa forma, o número de empresários entrevistados na fase qualitativa é apresentado na tabela a seguir:

Segmentos	Amostra
Varejo de Alimentos: Mercadinhos	125
Beleza e Estética: Salões de Beleza e Estética	110
Produção de Alimentos e Bebidas	105
Confecções	56
Preparo e Comércio de Alimentos para Consumo domiciliar	24
Produção audiovisual	18
Cadeia do Turismo (sol e praia/religioso/eventos)	55
Reparação de Veículos Automotores	35
Hospitais	35
Serviços de Reparos Residenciais	35
Madeira e Móveis Planejados	35
Varejo de Alimentos: Açougue	35
Cadeia do Leite	20
Indústria da Moda – Gemas e Joias	20
Panificação	21

Reciclagem de Resíduos	20
Couro e Calçados	20
Produção de Morango	20
Chocolate <i>Gourmet</i> (Região de Ilhéus)	20
Piscicultura	33
Horticultura	28
Produção de Energia Fotovoltaica	20
Produtos Orgânicos	20
Produção de Banana	30
Produção de Pólen	20
Produção de Própolis	20
Caprinocultura leiteira	20
	<b>1000</b>

## Fase Qualitativa

A segunda fase da pesquisa foi composta por entrevistas em profundidade, realizadas por telefone. O questionário qualitativo foi construído a partir dos resultados da primeira etapa quantitativa e foi validado posteriormente com o Sebrae/BA, antes da sua aplicação. As características dessa fase da pesquisa estão descritas a seguir.

**Amostra:** 85 casos, sendo 3 por segmento e 4 entrevistas piloto para validação da guia de discussão.

**Público:** proprietários, gerentes ou responsáveis por ME, MEI, EPP ou produtores rurais, quando couber.

**Abrangência:** Bahia (capital e interior), contendo os 27 segmentos citados anteriormente.

**Duração:** 75 min a 90 min.

### Critérios para filtro de recrutamento

Os entrevistados foram selecionados a partir da pesquisa quantitativa e sua escolha foi orientada por critérios como:

- Tempo mínimo do negócio: 5 anos.
- Localização do negócio: foram priorizados aqueles entrevistados que se encontram na região de maior concentração da atividade econômica em questão.
- Avaliação geral do Cenário Econômico e Negócio: foram selecionados três entrevistados que apresentam, a partir da análise dos dados quantitativos, percepções diferenciadas a respeito do cenário para o desenvolvimento da atividade econômica de sua empresa.



## Significância estatística

Considera-se suficiente, para exploração de informações de cunho qualitativo, a amostra de três entrevistas por segmento. Isso porque se trata da segunda fase da pesquisa (que já tem dados levantados) e de questionário exaustivo realizado com empresários que pertencem a um mesmo contexto. A intenção da pesquisa qualitativa é identificar tendências e percepções subjetivas a respeito do fenômeno investigado, dispensando grandes amostras e comprovação estatística.

Optou-se por entrevistas em profundidade, devido a alguns fatores que caracterizam o presente estudo:

- Os respondentes desta pesquisa são Empresários ou Gerentes de Pequenos Negócios de diferentes regiões do Estado da Bahia. Este cenário inviabilizaria a reunião do público-alvo em um único local e horário. As entrevistas em profundidade permitiram que estas fossem agendadas no horário mais conveniente para o respondente e, sendo telefônicas, facilitaram reagendamentos e retornos para possíveis esclarecimentos.
- O estudo em questão apresenta uma variedade ampla de objetivos, sendo que parte deles requer maior detalhamento e relato de experiências por parte dos respondentes. Tais objetivos - como razões para maiores ou menores investimentos no negócio, percepção mais otimista ou pessimista do segmento, obstáculos e oportunidades identificadas para desenvolvimento da empresa - não poderiam ser abarcados somente através da etapa quantitativa, exigindo uma metodologia exploratória. A pesquisa qualitativa, além de responder a objetivos que não poderiam ser cobertos pela fase quantitativa, permitiu que o respondente detalhasse e embasasse achados importantes da primeira fase, de modo mais consistente e de forma que seja possível compreender determinadas opiniões e orientar ações do SEBRAE de maneira específica para cada segmento.

## Identificação dos perfis dos consumidores

A terceira fase da pesquisa foi composta por entrevistas em profundidade, realizadas por telefone, para identificação dos clientes dos empresários entrevistados, com o intuito de descobrir suas características, comportamentos e critérios de compra. O questionário qualitativo foi construído a partir dos resultados da primeira fase qualitativa. As perguntas buscaram identificar o perfil dos consumidores, com o intuito de descobrir suas características, comportamentos e critérios de compra.



Fonte: Shutterstock

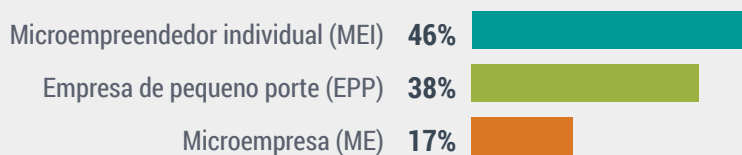
# CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES

As empresas pesquisadas são todas fornecedoras de alimentos para consumo domiciliar e o percentual foi calculado em cima da amostra adotada para o segmento.

CNAE	Descrição CNAE	Amostra
5620-1/04	FORNECIMENTO DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA CONSUMO DOMICILIAR; SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO	100%

## Porte da empresa

Em relação ao porte das empresas pesquisadas, a maior parte delas, 54%, está enquadrada no porte de microempreendedor individual, e outra boa parte é composta por microempresas.



## Atuação das empresas

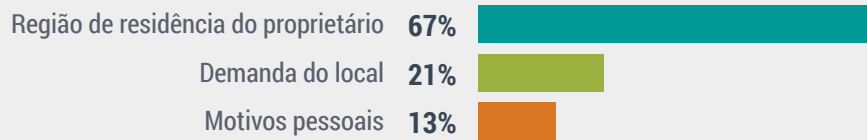
A maioria das empresas pesquisadas atua no mercado local, ou seja, seus clientes estão na sua própria cidade ou em cidades próximas.



## Motivo da escolha do local do estabelecimento

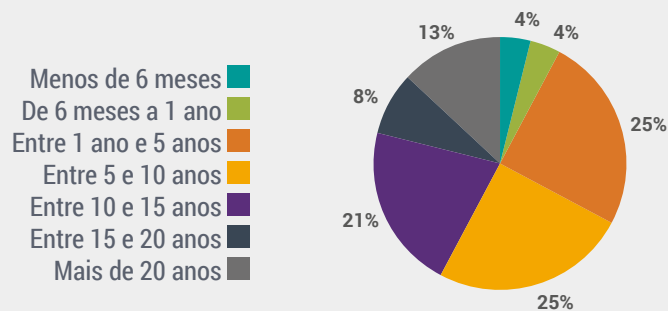
O principal motivo de escolha do local do estabelecimento é o fato de o proprietário já residir na mesma região.

### Motivo da escolha do local do estabelecimento



## Tempo de empresa

Em geral, as empresas do segmento são tradicionais no mercado baiano, 41% delas estão no mercado há mais de 10 anos, e 33% estão no mercado há menos de 5 anos.



Fonte: Shutterstock

# DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO

A seguir, será apresentado o diagnóstico do segmento, que consiste na análise do ambiente interno (forças e fraquezas) e do ambiente externo (oportunidades e ameaças relacionadas ao segmento). Os itens internos são de responsabilidade e controle dos empresários. Já os aspectos externos não podem ser controlados pelo empreendedor. Essa análise facilita a visão do todo. Os empresários podem avaliar suas condições atuais e estabelecer estratégias para atuar no mercado em diversas situações.

## Análise SWOT

### Ambiente Interno

FORÇAS	FRAQUEZAS
Alta rentabilidade	Falta de mão de obra qualificada
Retorno sobre o investimento rápido	Poder de barganha baixo com o cliente
Fidelidade dos clientes	O repasse de custos ao cliente, em virtude do aumento dos insumos, não ocorre de forma eficiente
Investimento baixo para iniciar o negócio	

### Ambiente Externo

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Mudança no comportamento de consumo, preferência por esse tipo de alimentação	Concorrentes melhor equipados
Tendência por pratos customizados	Aumento dos preços dos alimentos
Demanda constante por compra	Impostos altos que incidem no setor
	Falta de incentivos governamentais



63% dos empresários concordam que é difícil ter acesso a informações e suporte do setor na região onde atuam. 79% deles acreditam que as empresas e organizações do seu segmento são fortes e organizadas.



## Ações recomendadas relacionadas à Análise SWOT

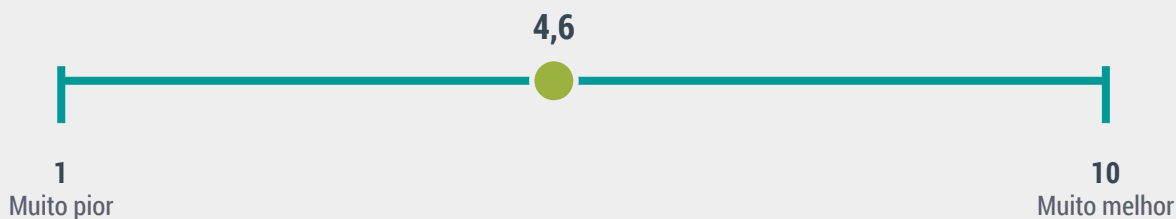
Atualmente, é importante que as empresas do segmento busquem união para fortalecer o segmento.

- Acesse os materiais desenvolvidos pelo Sebrae: [Como montar uma fornecedora de refeições em marmita](#) e [Como montar um buffet](#). Eles apresentam com detalhes as etapas necessárias para a montagem de um pequeno negócio no segmento.
- Pesquise constantemente fornecedores para seu negócio e mantenha um planejamento atualizado da produção.
- Procure associações do setor ou instituições regionais, como o Sebrae, para entender como a empresa pode se unir às outras do segmento e assim requisitar crédito para investimentos com taxas de juros menores e também negociar com os fornecedores em maiores escalas, podendo diminuir bastante os custos dos alimentos. A união do segmento pode também representar maiores investimentos em capacitação da mão de obra na região.
- Trabalhe sempre com fornecedores que oferecem a nota fiscal dos produtos, a fim de não incentivar aqueles que trabalham com materiais de origem duvidosa e que mantêm uma concorrência de preços desleal no mercado.
- Conheça a demanda, a sazonalidade e os seus consumidores, para realizar compras planejadas junto aos fornecedores.
- Esteja atento à qualificação da mão de obra, oferecendo cursos técnicos e incentivando os colaboradores a estarem sempre atualizados. O atendimento também é muito importante no setor de serviços, e todos os colaboradores devem estar capacitados para atender bem.
- Busque parcerias com empresas do mesmo segmento e também com o setor de turismo, essas alianças podem trazer muitas oportunidades ao negócio. Além destas, mantenha parceria com empresas no ramo de Construção Civil, pois o número de funcionários em um canteiro de obras é muito grande e o período de intervalo de almoço é curto, aumentando, assim, a demanda por entrega de marmitas no local.
- Busque manter uma presença digital nas redes sociais, como *Facebook*, *Instagram*, *Twitter*. Esses meios são muito importantes para o consumidor atual e oferecem praticidade nos pedidos, o que pode fazer o cliente priorizar a sua marca.
- Procure as organizações regionais do setor para saber como elas podem lhe ajudar a desenvolver seu negócio. Algumas destas organizações são [Associação Brasileira de Bares e Restaurantes da Bahia](#), a unidade do [Sebrae Bahia](#), [Associação Brasileira de Indústrias de Alimentação](#) e a [Associação Bahiana de Supermercados](#).

# COMPARATIVO EMPRESARIAL COM O ANO DE 2015

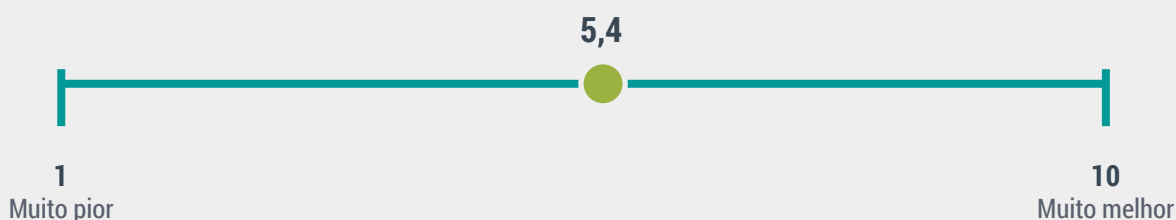
Os empresários acreditam que o segmento tenha experimentado uma leve piora em comparação a 2015, sendo a média de piora de 4,6 – em uma escala em que 1 é muito pior e 10 é muito melhor.

## Situação do segmento em relação a 2015



A avaliação dos empresários sobre o desempenho de suas próprias empresas em relação a 2015 foi um pouco melhor, sendo que acreditam ter ocorrido uma leve melhora em relação a 2015, com uma média de 5,4 em uma escala de 1 a 10.

## Desempenho da empresa em relação a 2015



### Palavra do empresário

*“Esse aumento de preços impacta todo mundo que produz quentinha. A frequência dos clientes diminuiu”.*

*“Eu não posso aumentar o preço, pois tenho vários concorrentes que atuam na mesma região, então tenho que diminuir a margem. Modifiquei o tipo de produto, comecei a colocar cozidos (que vai mais legumes), rabada, pirão e mocotó, por exemplo, para diminuir o uso do feijão.”*



Em relação à crise econômica atual, alguns setores acabaram sendo mais afetados do que outros. Os empresários do segmento de alimentos para consumo domiciliar acreditam, em sua maioria, que seus negócios foram moderadamente afetados pela crise. Quase um terço deles (29%) também afirma que seus negócios foram afetados gravemente pela crise. 17% dizem que seus negócios não foram afetados.

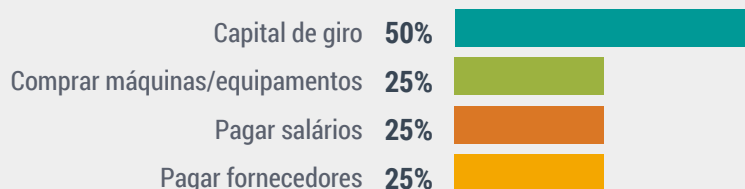
## ENDIVIDAMENTO DO SEGMENTO

Em relação ao endividamento das micro e pequenas empresas do segmento, a maioria (83%) afirma que não buscou crédito junto a instituições financeiras formais nos últimos 12 meses, e 17% afirmam ter obtido empréstimos no período.

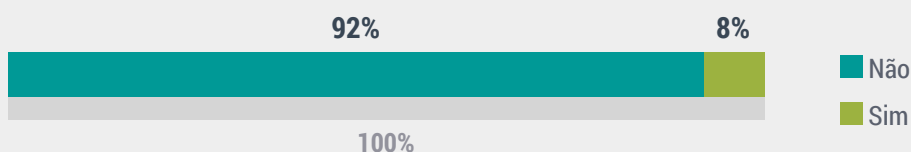
### Buscou crédito junto às instituições financeiras nos últimos 12 meses

Das empresas que buscaram crédito no último ano (17%), metade afirma que o motivo para o empréstimo foi para capital de giro, o que demonstra possíveis desequilíbrios com liquidez e caixa das empresas. As demais empresas utilizaram os recursos para investir em novas máquinas ou equipamentos e pagar salários e fornecedores.

#### Buscou crédito junto às instituições financeiras

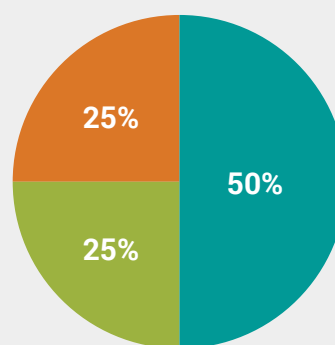


#### Possui dívida atualmente de modo informal



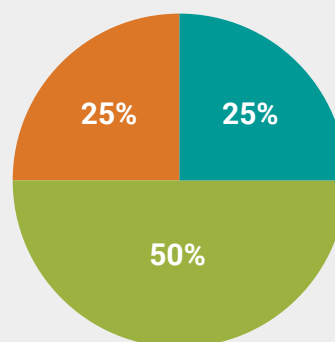
## Compreensão da dívida

Situação bastante preocupante, está sendo estudada ■  
Situação um pouco preocupante, mas sob controle ■  
Situação regular neste tipo de negócio ■



## Em quanto tempo deve quitar sua dívida

Dentro de 6 a 12 meses ■  
Dentro de 1 a 2 anos ■  
Em mais de 2 anos ■



Fonte: Shutterstock



# FORNECEDORES

As empresas contam, em média, com dois fornecedores para suprir suas demandas, sendo que produtos como carnes e verduras são os que demandam maior número de fornecedores cada.

## Produtos essenciais

Como produtos essenciais para o seu negócio, os empresários destacam (em ordem decrescente de menções):

- Farinha
- Carne
- Açúcar
- Arroz
- Feijão
- Leite
- Ovos
- Verduras e legumes
- Balas e chicletes
- Margarina
- Molho
- Queijo
- Achocolatado
- Bebidas
- Gás
- Leite condensado
- Macarrão
- Manteiga
- Óleo
- Sal
- Salgadinhos
- Tomate

As carnes e verduras sofrem influência direta de clima e logística, que podem resultar em aumento de preço e até mesmo em escassez do produto. Nesse caso, é necessário ter mais de dois fornecedores e poder ter maior segurança em sempre poder contar com a disponibilidade destes produtos.

## Fornecedores locais

88% desses fornecedores estão localizados na mesma cidade que as empresas pesquisadas.

## Satisfação com fornecedores

Os empresários se mostram satisfeitos com esses fornecedores, sendo que a média de satisfação é de 4,4 – em uma escala onde 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeitos.



Fonte: Shutterstock

## Produtos de apoio

Os produtos de apoio são produtos que não são os protagonistas do negócio, mas dão suporte à venda ou produção do produto principal, ou são incorporados ao serviço final, em busca de aumentar o lucro do negócio. Os produtos de apoio destacados pelos empresários do segmento de alimentos para consumo domiciliar são (em ordem decrescente de menções):

- Embalagens
- Talheres plásticos
- Margarina
- Material de limpeza
- Assadeira
- Óleo
- Material de escritório
- Canudos
- Refrigerante
- Legumes
- Macarrão
- Temperos

## Fornecedores locais e regionais

Para esses produtos, os empresários contam, em média, com 1 fornecedor por produto, sendo que 98% desses fornecedores estão localizados no mesmo município do negócio e 2% estão em outros municípios do estado.

## Satisfação com os Fornecedores

A média de satisfação com esses fornecedores é de 4,4 – o que demonstra que estão bem satisfeitos – sendo 1 muito insatisfeito e 5 muito satisfeito.

## Serviços essenciais

Os serviços considerados essenciais para o funcionamento de suas empresas são (em ordem decrescente de menções):

- Energia elétrica
- Serviço de entrega
- Dedetização do ambiente
- Fornecimento de água
- Internet
- Masseur
- Fornecimento de gás
- Auxiliar de produção
- Serviços de máquinas
- Telefone
- Balconista
- Cozinheiro
- Confeiteiro

## Fornecedores locais

Em média, os empresários contam com um fornecedor para cada um dos serviços essenciais. A maioria desses fornecedores (54%) está localizada no mesmo município no qual estão as empresas pesquisadas, e 46% estão localizados em outros municípios do Estado da Bahia.

## Satisfação com os fornecedores

A média de satisfação com esses fornecedores é de 4,5 – em uma escala na qual 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito, o que demonstra também uma boa satisfação neste quesito.

## Serviços de apoio

Os principais serviços de apoio destacados para a atividade são (em ordem decrescente de menções):

- Contabilidade
- Internet
- Entrega
- Telefone
- Eletricista
- Manutenção de máquinas
- Aluguel
- Encanador

## Fornecedores locais, regionais e estaduais

Neste caso, a maioria das empresas do segmento conta também com um fornecedor para cada serviço, sendo que 78% deles estão localizados no mesmo município no qual está a empresa, 14% em outros municípios da Bahia e, 2%, em outras regiões do país, que é o caso de empresas fornecedoras de serviços de telefonia.

## Satisfação com fornecedores

A média de satisfação dos empresários com os fornecedores dos serviços de apoio é de 4,2, o que, tal qual acontece em relação aos outros fornecedores apresentados, também mostra uma boa satisfação.



Fonte: Shutterstock



# CLIENTES

## Composição da carteira de clientes



Os empreendedores mencionaram que os clientes dos seus estabelecimentos são fiéis, normalmente pessoas próximas ao bairro, com predominância de homens e mulheres com idades entre 20 e 40 anos. Em relação às empresas clientes, são aquelas empresas no entorno do estabelecimento que fornecem alimentação para seus funcionários. Quando perguntados sobre o motivo da fidelidade dos seus clientes, os empresários apostam na qualidade do produto, na confiabilidade da empresa e na indicação de terceiros.

## Principal canal de vendas

Os canais de vendas apontados pelos entrevistados foram:

- **Varejo local:** comércio de produtos por meio de um estabelecimento fixo.
- **Venda direta:** comercialização de produtos feita diretamente aos consumidores, sem o intermédio de nenhum tipo de estabelecimento comercial fixo.
- **Atacado:** comercialização de produtos em grandes quantidades e a preços mais baratos. Geralmente, a venda acontece para mercados e fábricas.

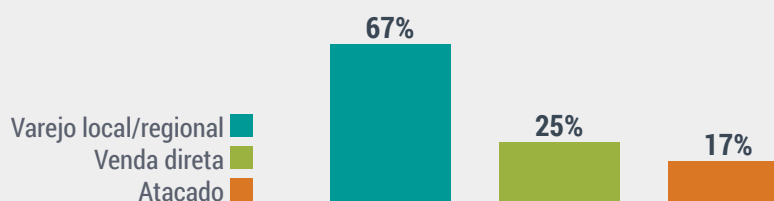
O principal canal de vendas é o varejo local ou regional, visto que se trata de um comércio de características locais, que geralmente atende ao público morador das proximidades do estabelecimento. Quase metade das empresas ainda utiliza o canal de venda direta para os clientes finais e um deles afirma utilizar o canal de atacado para oferecer seus alimentos.



Fonte: Shutterstock



## Canal de vendas



Oferecer bons produtos não é suficiente: é preciso que o produto chegue até o cliente potencial, na quantidade ideal e no momento mais apropriado. Muitas vezes, os pequenos negócios não dispõem de recursos financeiros para comercializar diretamente seus produtos. Ciente disso, o Sebrae reuniu informações sobre como comercializar por meio intermediários. [Acesse o documento.](#)

### Palavra do empresário

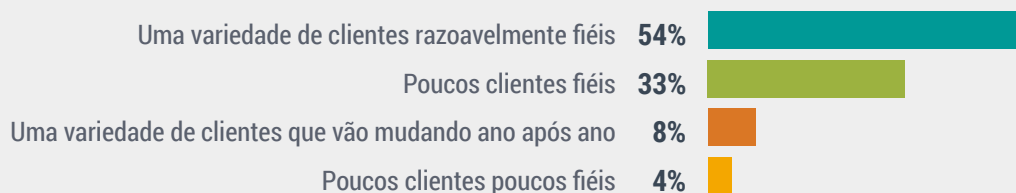
*“É bem misturado. Mas são mais homens, entre 25 e 30 anos. Algumas pessoas que trabalham nos prédios comerciais próximos do local onde estacionamos o carro; pessoas do bairro que compram para comer em casa, e tem gente que almoça aqui no meu espaço porque vem resolver alguma coisa no Detran, que é aqui perto, e acaba comendo aqui”.*

*“Eu tenho um cliente grande, uma empresa, que eu atendo todos os dias, com lanche da manhã e da tarde. Tem algumas pessoas físicas, não são muitas, que vem por indicação. São mais mulheres, entre 20 e 40 anos, aqui da cidade mesmo.”*

## Perfil de fidelidade

Os clientes das empresas pesquisadas, na maioria das vezes, são razoavelmente fiéis, isto é, utilizam os serviços com alguma frequência. Boa parte é composta por uma base de poucos clientes fiéis, e outra parte são clientes que mudam de ano para outro, o que ajuda a manter a demanda sempre constante.

### Perfil de fidelidade dos clientes



# AMBIENTE COMPETITIVO

Os empresários do segmento divergem bastante em relação à quantidade de concorrentes e novos entrantes do mercado. Porém, a maioria deles acredita que a concorrência no mercado atualmente é maior do que foi em 2015.

Os concorrentes aumentam gradualmente, conforme pesquisa no site [Empresômetro](#). Em 2014, havia 7.597 empresas ativas no Estado da Bahia; em 2015, este número aumentou para 9.419; e, em 2016, já eram 11.549 empresas ativas somente no Estado da Bahia.

Com base nesses dados, verifica-se a importância de que o empresário se mantenha sempre atualizado em relação às mudanças de comportamento e às tendências tecnológicas e de mercado, conseguindo, assim, enfrentar a ameaça apontada na Análise SWOT “Concorrentes melhor equipados”.

## Futuro do ambiente competitivo

Em relação ao futuro da concorrência, a maior parte dos empresários (43%) acredita que, em um ano, haverá maior quantidade de concorrentes no mercado, enquanto outra boa parte (39,13%) acredita que a quantidade será a mesma. Outra parcela dos empresários (17,39%) também acredita que haverá menos empresas concorrendo em um ano. As opiniões são bastante diversas, o que pode ser explicado pela diferença de regiões de atuação das empresas pesquisadas, e também pela incerteza quanto ao futuro do segmento.

### Palavra do empresário

*“Há várias pessoas que fazem salgados para festas. Tem uma que faz salgados mais chiques, com um preço que é quase o dobro do meu. Eu conheço dois concorrentes que possuem estrutura maior do que a minha e maquinário mais moderno”.*

*“Aqui é uma região de prédios de negócios. São nove carros de almoço, contando com o nosso. Todos fazem a mesma coisa, os cardápios são bem semelhantes. Tem muitos concorrentes que abrem e quebram por falta de gestão, por se endividarem e porque a demanda cai. Acho que agora tem menos concorrentes que antes da crise”.*

*“Acho que há pessoas que trabalham como eu. Também têm pequenas empresas, com alguma estrutura, o produto final acaba saindo melhor que o meu.”*



Fonte: Shutterstock

# LEGISLAÇÃO

Além da legislação e da fiscalização comuns a todas as empresas, como a trabalhista e a fiscal, as principais exigências legais aplicáveis a este segmento são:

- Lei nº 6.437, de 20.08.77: configura infrações à legislação sanitária federal e estabelece as sanções respectivas e a necessidade da responsabilidade técnica.
- Lei nº 12.389, de 11 de outubro de 2005: dispõe sobre a doação e a reutilização de gêneros alimentícios e de sobras de alimentos.
- Resolução RDC nº 91, de 11 de maio de 2001: aprova o Regulamento Técnico: Critérios Gerais e Classificação de Materiais para Embalagens e Equipamentos em Contato com Alimentos.
- Resolução RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004: dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação.
- Resolução RDC nº 218, de 29 de julho de 2005: dispõe sobre Regulamento Técnico de Procedimentos Higiênico-Sanitários para Manipulação de Alimentos e Bebidas Preparadas com Vegetais.
- Resolução RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002: Regulamento Técnico de Procedimentos Operacionais Padronizados, aplicados aos Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos, e a Lista de Verificação das Boas Práticas de Fabricação em Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos.
- Portaria nº 326/97: Regulamento Técnico sobre as Condições Higiênico-Sanitárias e de Boas Práticas de Fabricação para Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos.
- Portaria nº 1.428/93: Regulamento Técnico para Inspeção Sanitária de Alimentos.
- Código de Defesa do Consumidor (CDC): regula a relação de consumo em todo o território brasileiro, na busca de equilibrar a relação entre consumidores e fornecedores.

## Palavra do empresário

*“A vigilância sanitária fiscaliza, eles são bem rigorosos. Tem que ser tudo de cerâmica, tem que ter exaustor. Eles vêm aqui, no máximo, duas vezes ao ano.”*



Fonte: Shutterstock

# GARGALOS DO SEGMENTO

A maior parte dos empresários do segmento pesquisado acredita que a maior ameaça em médio prazo é o prosseguimento da crise econômica, pois a falta de emprego e a instabilidade financeira faz com que as pessoas consumam menos alimentos comprados fora de casa, desaquecendo o setor. Boa parte dos empresários afirma que o aumento nos preços dos alimentos é uma ameaça, visto que já vem diminuindo os lucros das empresas, e que muitas vezes esse aumento de custos não é repassado aos clientes para evitar perder clientela.

Outra parte dos empresários não vê ameaças para o segmento. Alguns também defendem que os concorrentes informais, isto é, que não são registrados e não pagam os impostos devidos, são ameaças, pois oferecem produtos com preços mais competitivos, prejudicando o setor. Todas as ameaças listadas pelos empresários estão descritas no quadro a seguir.

## Aspectos que dificultam o negócio

A continuidade da crise econômica	Aumento dos preços dos alimentos
Concorrência informal	Não conseguir crescer
Baixa produção de alimentos	Proibição de doces em cantinas escolares



### Desafios do setor

Os empresários pesquisados afirmam que as maiores dificuldades são os preços dos alimentos que vêm aumentando frequentemente e a dificuldade em aumentar a produtividade e expandir o negócio.

Existem diversos outros obstáculos que precisam ser superados pelos empreendedores do segmento:

- Infraestrutura energética ruim, principalmente em transporte climatizado de cargas, como é o caso dos alimentos congelados.
- Intervalos muito grandes entre as entregas de mercadorias nas grandes redes de supermercados. Os produtos alimentícios requerem cuidados especiais em armazenamento e agilidade no transporte.
- Falta de mão de obra especializada.
- O efeito da sazonalidade em algumas atividades do segmento, como, por exemplo, o fornecimento de marmitas para a construção civil ou para o setor público em períodos de recesso.

### Palavra do empresário

*“Eu já tive cinco funcionários, a gente fazia muito salgado. Os melhores anos, para mim, foram 2012 e 2013. A partir de 2014, tive que ir dispensando os funcionários. Com essa crise, só sobrou a família trabalhando”.*

*“O desafio é que os insumos sempre aumentam e a gente nunca consegue repassar esse aumento para o cliente. O momento mais difícil está sendo agora, com essa crise.”*

## Ponto de atenção

Para enfrentar os desafios do segmento de fornecimento de alimentos, os empresários devem se preocupar, principalmente, em:

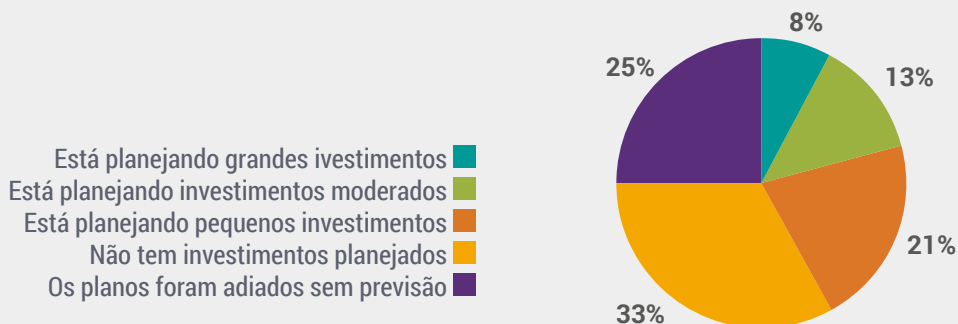
- Melhorar a produtividade e a eficiência, aprimorando os processos e buscando formas mais produtivas e eficientes do que as já utilizadas.
- Buscar oferecer produtos substitutos, que possibilitem aos clientes trocar alguns ingredientes, a fim de manter o seu gasto médio com a refeição ou com o pedido.
- Buscar parcerias com fornecedores e com instituições que podem indicar os serviços da empresa. Parcerias e associações com outras empresas do segmento também podem ser muito vantajosas para obter descontos junto a fornecedores e para realizar promoções.
- Estar atento às novas oportunidades e mudanças no perfil de consumo das pessoas. Novos modelos de negócios e canais de comercialização surgiram nos últimos anos: *food truck*, festivais gastronômicos, promoção em aplicativos e rede sociais, menus executivos etc. Adequar-se às mudanças pode ser vital à empresa que atua no setor.
- Preocupar-se com o manuseio dos alimentos e garantir a organização e a limpeza da cozinha e do salão evitam riscos de fiscalização e atraem mais clientes.

## Metas de investimento e expansão

A maior parte (42%) dos empresários do segmento afirma que tem planos de investimento para os próximos dois anos, sejam eles pequenos, moderados ou grandes investimentos. Um terço deles não tem investimentos planejados, e 25% disseram que tinham planos, mas os adiaram sem previsão de retomada.



## Metas de investimento e expansão



## Expansão de negócios

Aos empresários que planejam investimentos, foi questionado para quais fins esses investimentos serão utilizados. As respostas seguiram o exposto no gráfico a seguir.

### Expansão de negócios



**79% dos empresários pesquisados acreditam que negócios como os deles irão crescer nos próximos anos.**

## Crédito

Sobre o meio de obter recursos para realizar os investimentos planejados, a maioria das empresas (66,67%) afirma que não pretende buscar crédito junto a alguma instituição financeira, e o restante (33,33%) afirma que pretende buscar crédito junto a bancos ou financeiras.

# POSSIBILIDADES DE NOVOS NEGÓCIOS

Em relação às oportunidades, a maior parte dos empresários afirma que não vê nenhuma em curto ou médio prazo, o que pode transmitir certa descrença com relação à situação futura do segmento. Uma parte desses empresários acredita que o segmento só terá crescimento e desenvolvimento a partir de um maior incentivo do governo, como linhas de crédito e apoio aos pequenos empresários. Também foi mencionado como oportunidade a realização de mais eventos na região, tendo em vista que algumas empresas pesquisadas são fornecedoras de *buffets* de eventos e festas.

## Inovações tecnológicas

Os empresários fornecedores de alimentos para consumo familiar observam algumas inovações como oportunidades que geram impactos positivos no segmento. Entendem que são essas inovações, principalmente, que facilitam a comunicação com os clientes e a divulgação dos serviços, como acontece com as redes sociais, por exemplo. Também citam as melhorias em equipamentos, como batedeiras mais potentes e liquidificadores.

### Palavra do empresário

*“Em termos de tecnologia, a oportunidade são as máquinas mais modernas para a produção, para aumentar a produtividade, reduzir os custos e melhorar a qualidade (o ponto da massa fica melhor na máquina).”*

*“Acho que a internet facilita muito a busca por conhecimento, e assim as pessoas acabem fazendo, por elas mesmas, alguns produtos em casa, em vez de comprar fora. Para divulgação e pedidos, eu uso um aplicativo de bate-papo para celular.”*

*“Eu acho que, no futuro, vai se dar bem quem tiver maquinário, com produção modernizada.”*

*“É um setor que está sempre inovando. Já vi reportagens e fui em alguns eventos onde vi o tipo de café que eu quero montar, com coisas diferenciadas, feitas de maneira artesanal, acho que isso é tendência.”*

A inovação nas empresas pode ocorrer com novas tecnologias, otimização de processos e mesmo em níveis organizacionais. Empresas que inovam se diferenciam da concorrência. Alguns tipos de inovações são:

- Uso do *design* para estabelecimentos que forneçam alimentação.
- Comunicação direta com os clientes por meio de redes sociais e aplicativos *mobile*.
- Melhores práticas na gestão do negócio.
- Aquisição de equipamentos mais modernos, como termômetros inteligentes, fritadeiras a vapor, menu digital.
- Gestão de *delivery*.

## Tendências e oportunidades de negócios

Um segmento que cresce muito no mercado de alimentação é o de comida saudável, já que a tendência da população é se preocupar cada vez mais com a qualidade de vida e saúde, porém sem perder a praticidade e a rapidez.

Oferecer alimentos tradicionais do estado também pode ser interessante, pois muitos turistas buscam conhecer a cultura local por meio da gastronomia. A empresa pode realizar parcerias com empresas do setor de turismo para entregar alimentos de tradição baiana aos turistas.

Para aproveitar as oportunidades de negócios do segmento, é importante entender as mudanças nos hábitos de consumo em relação à alimentação. Todas elas oferecem nichos a serem explorados e boas oportunidades para empresas que se adequem a elas.

- **Uso de Apps:** dados de uma pesquisa feita pelo [iFood](#) revelam que o consumidor também procura por conveniência e praticidade no pedido do alimento, preferindo fazer via internet, a qualquer hora do dia e da semana e com entregas em domicílio sem acréscimo de preço.
- **Rotulagem dos alimentos:** as empresas devem oferecer informações nas embalagens dos produtos além do que é exigido pelo Código de Defesa ao Consumidor, isso pode conferir maior confiança ao cliente, além da transparência, exigida pelos órgãos reguladores.
- **Atendimento personalizado:** o tratamento personalizado é facilitado pelas redes sociais e possibilita à empresa comunicar-se nominalmente com cada consumidor, gerando os benefícios correspondentes a um tratamento personalizado;
- **Compartilhamento de espaço:** compartilhar o espaço com outros tipos de negócios, seja do mesmo segmento ou não. Exemplo: fornecimento de marmitas e encomendas de doces e salgados.
- **Food truck e Food Bike:** localizados em feiras itinerantes.
- **Alimentos com indicação geográfica:** a procura por este tipo de alimentos tem aumentado significativamente nos últimos anos.
- **Refeições congeladas:** o mercado de refeições congeladas já está bastante consolidado, mas o consumo consciente tem impulsionado o consumo de alimentos saudáveis congelados.



Fonte: Shutterstock

# LOCALIZAÇÃO E MERCADO CONSUMIDOR

Para o segmento, é interessante o atendimento às cidades com alta concentração de empresas e indústrias, visto que as pessoas que trabalham fora precisam de refeição rápida, de baixo custo e de qualidade. A seguir, estão elencadas as 25 cidades com maior número de empresas do estado, a variação positiva de abertura de empresas e as cidades que mais abriram empresas no último ano. Essas cidades, assim como as regiões em que estão inseridas, criam um bom mercado consumidor e também ofertador dos serviços alimentares.

## Concentração de empresas por município

Cidade	Número de empresas	Representação do total	Varição: 2015-2016
Salvador	270.300	27,55%	6,46%
Feira De Santana	58.564	5,91%	5,39%
Lauro De Freitas	31.363	3,16%	5,39%
Vitória Da Conquista	30.676	3,11%	5,78%
Itabuna	24.004	2,42%	5,51%
Camaçari	23.384	2,38%	6,32%
Ilhéus	18.313	1,86%	5,93%
Juazeiro	16.114	1,64%	6,01%
Porto Seguro	15.587	1,57%	5,52%
Teixeira De Freitas	14.197	1,45%	6,75%
Barreiras	13.577	1,36%	4,63%
Jequié	12.828	1,29%	5,16%
Simões Filho	12.132	1,22%	4,94%
Luís Eduardo Magalhães	10.333	1,06%	6,72%
Alagoinhas	10.317	1,05%	5,89%
Eunápolis	9.374	0,95%	5,54%
Santo Antônio De Jesus	8.878	0,91%	6,70%
Paulo Afonso	7.420	0,75%	5,89%
Guanambi	6.954	0,70%	5,46%
Jacobina	6.405	0,65%	6,46%
Irecê	6.409	0,64%	4,46%
Valença	6.155	0,63%	6,43%
Senhor Do Bonfim	6.156	0,62%	4,76%
Dias D'ávila	5.973	0,60%	4,52%
Candeias	5.896	0,59%	4,31%

Fonte: [Empresometro](#) (2016).

## Municípios com maior poder aquisitivo

Além disso, segundo o [relatório de contas nacionais](#) do IBGE de 2011, os municípios baianos com maior PIB são Salvador, Camaçari, Feira de Santana, Candeias e Simões Filho. As cidades mais populosas do estado são Salvador, Feira de Santana, Vitória da Conquista, Camaçari e Itabuna, formando as principais regiões para oportunidades de mercado consumidor para o segmento.

# INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS

Considerando uma empresa de fornecimento de refeições instalada numa área de 60 m<sup>2</sup>, é necessário um investimento inicial estimado em R\$ 65 mil, aproximadamente, a ser alocado majoritariamente nos seguintes itens:

- reforma do local: R\$ 30.000,00;
- fogões industriais (seis bocas): R\$ 3.000,00;
- *freezer* horizontal: R\$ 2.000,00;
- multiprocessador de alimentos: R\$ 1.500,00;
- cortador de frios: R\$ 2.000,00;
- extrator de sucos industrial: R\$ 500,00;
- forno de micro-ondas: R\$ 500,00;
- liquidificador industrial: R\$ 500,00;
- geladeira: R\$ 2.500,00;
- marmiteiros: R\$ 1.000,00;
- telefone, aparelho de fax, microcomputador e impressora: R\$ 6.000,00;
- estoque inicial: R\$ 9.000,00;
- capital de giro: R\$ 6.500,00.

Os valores citados são previsões, baseadas no estudo do Sebrae [Como montar uma fornecedora de refeições em marmita](#) e podem variar de acordo com a localização da empresa e qualidade dos equipamentos.



Fonte: Shutterstock





# ESTRATÉGIAS DE MERCADO E COMERCIALIZAÇÃO

# ESTRATÉGIAS DE MERCADO E COMERCIALIZAÇÃO

Para criar estratégias de mercado e comercialização, antes é necessário entender quais são as etapas envolvidas no processo produtivo. Elencamos estas etapas a seguir.

## Etapas do processo produtivo

O processo produtivo do fornecimento de alimentos para consumo domiciliar pode ser dividido em quatro etapas: compra e preparação dos ingredientes, recebimento dos pedidos e confecção dos pratos, serviço e entrega, e armazenamento.

### Etapa 1: Compra e preparação dos ingredientes

Como alguns alimentos podem ser consumidos crus, deve-se atentar para a sua correta higienização, eliminando os micróbios patogênicos e os parasitas. Nesta fase, é indicado:

- Selecionar partes e unidades deterioradas, retirando as folhas.
- Lavar em água corrente vegetais folhosos, folha a folha, e frutas e legumes, uma a uma.
- Colocar de molho por 10 minutos em água clorada, utilizando produto adequado.
- Enxaguar em água corrente.
- Cortar os alimentos para montagem dos pratos com as mãos e utensílios bem lavados.
- Manter sob refrigeração até a hora de servir.

#### Palavra do empresário

*“A farinha eu compro em um distribuidor daqui da cidade, pois compro saco maior, eles me entregam. As demais coisas eu compro em mercados aqui da cidade, faço pesquisa de preço e compro no mais barato.”*

*“As principais matérias-primas são: carnes, arroz, feijão, macarrão, legumes, temperos. A gente costuma fazer as compras no Atacadão ou no Atakarejo. Vamos com o carro e já trazemos tudo. Tem coisas que compramos em açougue, porque carne é difícil achar nesses mercados.”*

## Etapa 2: Recebimento dos pedidos e confecção dos pratos

Para preparar os alimentos com higiene, é recomendável:

- Utilizar temperaturas superiores a 70°C para os alimentos cozidos.
- Evitar o contato de alimentos crus com alimentos cozidos.
- Não descongelar os alimentos à temperatura ambiente.
- Utilizar para descongelamento o forno de micro-ondas, se for prepará-lo imediatamente ou deixar o alimento na geladeira até descongelar. As carnes devem ser descongeladas dentro de recipientes.

### Palavra do empresário

*“O cliente faz o pedido por telefone. Eu faço as compras para os pedidos da semana. Fazemos primeiro os salgadinhos que podem ser congelados. Programamos para fazer por último a fritura e a embalagem.”*

*“Quando chego em casa eu guardo os produtos, trago os que já estão no estoque mais para frente, coloco os novos para trás. Para a empresa que eu atendo diariamente, eu tenho um cardápio organizado, então eu já sei com antecedência o que vai ser produzido. São produtos diferentes todos os dias, eu só repito a cada dez dias ou mais. Outros pedidos entram durante a semana, mas aí eu me reorganizo.”*

## Etapa 3: Serviço e entrega das refeições

Para que a comida chegue ao prato do cliente ainda quente, o serviço deve ser ágil, eficiente e higiênico.

Algumas ações podem ser tomadas para garantir que o alimento chegue fresco e aquecido ao consumidor:

- Utilizar embalagens de isopor com divisórias para saladas, ou colocar salada em outro recipiente.
- Entregar com *motoboy* ou automóvel se a entrega for mais longe da empresa e, se for perto, bicicletas podem ser utilizadas para realizar a entrega de forma mais rápida.
- Utilizar mochilas térmicas para manter a temperatura dos alimentos.

## Etapa 4: Armazenamento

Os ingredientes que sobraram ou não foram utilizados, dependendo do tipo de alimento, podem ser mantidos sob refrigeração, congelado ou em temperatura ambiente.

Para evitar desperdício de alimentos com sobras, é importante ter um bom planejamento de estoque e aproveitar as sobras para a confecção de novos pratos sustentáveis e inovadores. Para isso, o empresário poderá buscar se especializar na área com cursos do [Senac Bahia](#).



Confira dicas de como reaproveitar as sobras dos alimentos na publicação da BRF sobre [Sobras nutritivas!](#)



# CARACTERÍSTICAS DOS PRODUTOS X CONCORRÊNCIA

Os empresários do segmento pesquisados, em geral, conhecem a concorrência e o que pode substituir seus serviços diretamente. Eles afirmam que muitas empresas são maiores e possuem mais estrutura e máquinas mais eficientes, o que torna o produto superior ao oferecido por eles. Há também os menores, que oferecem produtos muito semelhantes aos deles. Segundo eles, há espaço para muitas empresas e os clientes sempre procuram experimentar marcas novas.

O principal substituto para esse serviço são as pessoas que preferem cozinhar em casa ou fazer suas refeições em restaurantes.



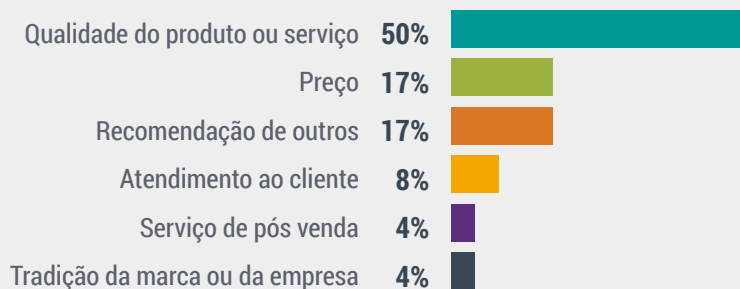
Fonte: Shutterstock

# ESTRATÉGIAS DE DIFERENCIAÇÃO

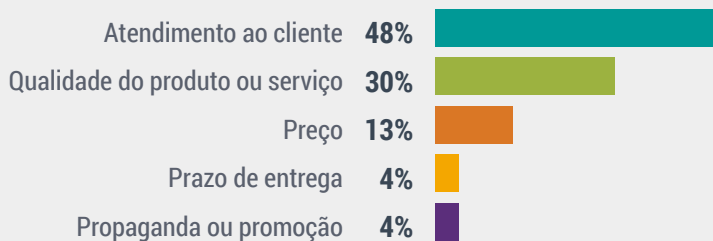
As estratégias de diferenciação que os empresários utilizam para se destacar dos concorrentes dizem respeito, principalmente, à qualidade do produto e ao serviço prestado no atendimento ao cliente. Os empresários elencaram os **três atributos que consideram mais importante para atrair os clientes** para seus negócios, e os resultados estão a seguir.

Destacam-se no *ranking* os atributos de “qualidade do produto ou serviço”, “atendimento ao cliente”, “recomendação de outros”.

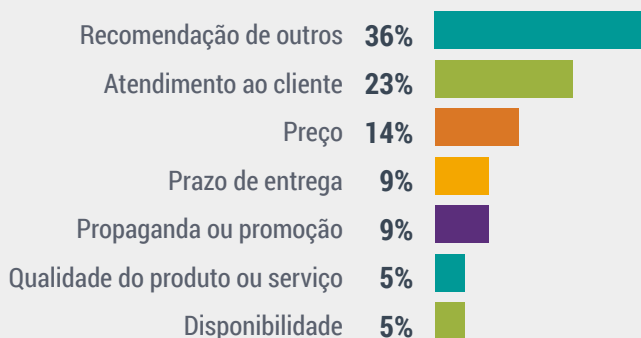
## Atributo mais importante para diferenciação da concorrência



## Segundo atributo mais importante para diferenciação da concorrência



## Terceiro atributo mais importante para diferenciação da concorrência





Além dos atributos mencionados pelos empresários, outros aspectos podem promover a diferenciação da concorrência, como por exemplo, as formas de pagamento (cartão, cheque, a vista a prazo), o oferecimento de nota fiscal para os clientes, o posicionamento nas mídias sociais com divulgação dos produtos e promoções, dentre outros.

## CONHEÇA O PERFIL E AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS DO RAMO

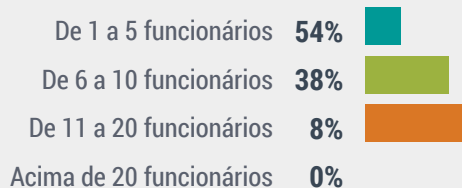
As empresas pesquisadas situam-se majoritariamente nas cidades de Salvador, Jacobina e Vitória da Conquista.

<b>Salvador</b>	46%
<b>Jacobina</b>	8%
<b>Vitoria da Conquista</b>	8%
<b>Barreiras</b>	4%
<b>Brumado</b>	4%
<b>Feira de Santana</b>	4%
<b>Itapetinga</b>	4%
<b>Jequié</b>	4%
<b>Lauro de Freitas</b>	4%
<b>Porto Seguro</b>	4%
<b>Seabra</b>	4%
<b>Senhor do Bonfim</b>	4%

### Capacidade produtiva e de vendas das empresas que atuam nesse ramo

A média de funcionários das empresas pesquisadas é de seis, sendo que todas operam com um quadro de funcionários de um até 20. Nenhuma empresa pesquisada possui filial.

## Quantidade de funcionários



## Volume de vendas

O volume de vendas médio em um mês típico é de:

- 800 unidades para empresas fornecedoras de marmitas;
- 30 unidades para empresas de bolos;
- 1136 unidades para empresas de salgados, doces e pizzas.

## Situação da demanda atual em relação à capacidade produtiva da empresa

A relação entre demanda e capacidade de atendimento máxima é um pouco diversa entre as empresas pesquisadas. Entretanto, a maior parte das empresas afirma que está operando dentro da sua capacidade de atendimento, e que a demanda não ultrapassa sua capacidade máxima atualmente. Ainda, mais de 29% afirma que a demanda atual é muito menor que a capacidade máxima de atendimento da empresa.

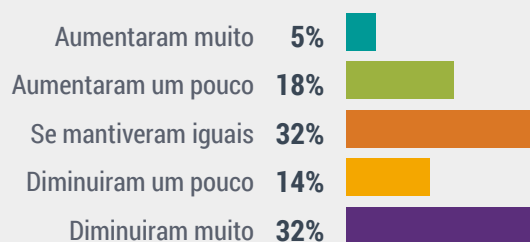
## Relação entre demanda e capacidade máxima de atendimento



## Comparativo anual

Em comparação com 2015, 46% das empresas afirmam que os investimentos diminuiram. Na outra ponta, 23% afirmam que os seus investimentos aumentaram, e 32% delas dizem que se mantiveram iguais.

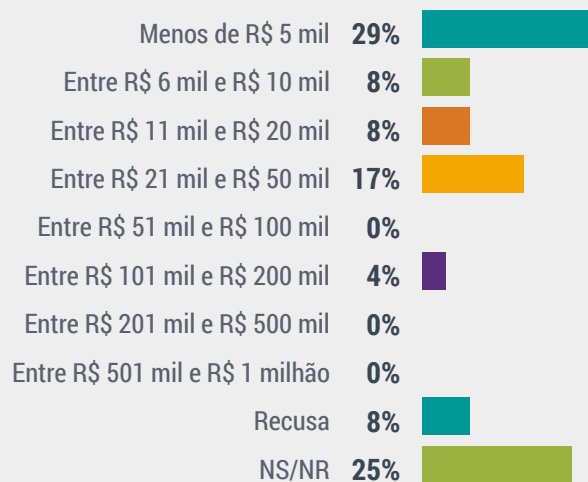
## Investimentos em capacidade produtiva ou de atendimento do negócio em comparação ao ano passado



## Valor investido

Os valores investidos pelos empresários em capacidade produtiva ou de atendimento concentram-se em valores até 20 mil reais. A maior parte delas afirma que o valor investido não passou de 5 mil reais.

## Valor investido na empresa em capacidade produtiva ou de atendimento em 2015



Fonte: Shutterstock

# ATENÇÃO, EMPRESÁRIO! CONHEÇA AS PRINCIPAIS FONTES DE APOIO AO SETOR

- O Governo do Estado da Bahia incentiva o desenvolvimento e fortalecimento do segmento por meio de ações como:
  - a. Agência de Fomento do Estado da Bahia ([DESENBÁHIA](#)). Apoia as empresas, atuando como repassador financeiro do BNDES no Estado.
  - b. A Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDE) apoia o desenvolvimento do setor de [serviços](#) para fortalecer sua posição estratégica na região Nordeste, estimulando os encaamentos produtivos oportunizados pelos grandes investimentos em curso, com uma ação direcionada às micro e pequenas empresas.
- O [Banco do Nordeste](#) oferece uma linha específica para Micro e Pequenas Empresas. Com a intenção de apoiar o desenvolvimento dos pequenos negócios e da região, são oferecidos alguns produtos:
  - a. [capital de giro](#) - soluções financeiras no dia a dia do negócio;
  - b. [financiamentos](#) - menores taxas e os maiores prazos do mercado;
  - c. [crédito comercial](#) - antecipação de recursos para aumentar o saldo em caixa;
  - d. [crédito para facilitar](#) - soluções financeiras para o dia a dia da empresa;
  - e. [investimentos](#) - aplicações e maior rentabilidade;
  - f. [seguridade e serviços](#) - a segurança do banco a favor da empresa;
  - g. [fórum permanente MPE](#) - contribui para o melhor atendimento às MPE.



Fonte: Shutterstock





# TRILHAS DE ATENDIMENTO



# TRILHAS DE ATENDIMENTO

Com base nas ações necessárias ao desenvolvimento do segmento de preparo e comércio de alimentos para consumo domiciliar, foi estabelecido o conjunto de soluções Sebrae para cada um dos grupos prioritários selecionados.

Trilhas de atendimento Sebrae/BA				
<b>Nome do Segmento</b>	O caso deste segmento é ilustrado por empresas que preparam e comercializam alimentos para consumo domiciliar			
<b>Sector: segmento</b>	<b>Correlação de foco entre portes e mercado</b>			
<b>Comércio e Serviços</b>		B2C (entre empresa e consumidor, utilizando e-commerce)	B2B (entre empresas)	B2G (entre empresa e governo)
	MEI (Micro-empendedor Individual)	Não possui	x	Não possui
	ME (Microempresa)	Não possui	x	Não possui
	EPP (Empresa de Pequeno Porte)	Não possui	x	Não possui
	PR (Produtor Rural)	Não possui	x	Não possui
Premissas básicas para acesso ao mercado				
<b>Premissas básicas</b>	<b>Desafios</b>	<b>Soluções Empresariais</b>	<b>Soluções Sebrae</b>	<b>Classificação (Essencial ou Recomendável)</b>
Logística (Armazenamento, Distribuição, Capacidade de Produção e Atendimento)	O armazenamento dos ingredientes, a produção das refeições e a distribuição do alimento devem ser feitos de acordo com legislação específica, e a fiscalização é rigorosa	Buscar se manter atualizado com relação às leis e normas que correspondem ao negócio, visando estar sempre de acordo	Certificação em Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos – ISO 22000	Essencial
	Com o aumento da gasolina, o transporte das refeições também encarece, e reflete no preço do alimento	Organizar as entregas, planejando melhor os roteiros. Dessa forma as entregas podem ocorrer de maneira mais rápida e econômica	Curso Gestão Financeira: Do controle à decisão Sebrae Mais	Recomendável

## Premissas básicas para acesso ao mercado

Premissas básicas	Desafios	Soluções Empresariais	Soluções Sebrae	Classificação (Essencial ou Recomendável)
Política de comercialização	Preço alto dos alimentos acaba refletindo no preço final e diminuindo o volume de vendas	Buscar alternativas e soluções diferenciadas, as quais possam impactar menos no preço final	Oficina Diálogo Empresarial – Preço e venda: custo dos produtos e serviços da empresa Na Medida	Essencial
Análise SWOT e Concorrência	Falta de mão de obra qualificada	Oferecer capacitações e incentivos aos trabalhadores, que possam refletir em qualidade de vida	EVTEC – Estudo de Viabilidade Técnica Econômica e Financeira	Recomendável
	Concorrência aumentando em número e qualidade de atendimento	Trabalhar com estratégias que possam aumentar a competitividade do negócio, fazendo com que as empresas se destaquem e inovem cada vez mais	Soluções de inteligência – Pesquisa de mercado; Estudos de mercado	Essencial
Tecnologia	Utilização de máquinas e equipamentos que possam garantir mais produtividade aos negócios	Pesquisar fornecedores, avaliar os resultados e negociar a aquisição	Mapeamento e Melhoria de Processos	Recomendável

Mercado				
Acesso a mercado	Desafios	Soluções Empresariais	Soluções Sebrae	Classificação (Essencial ou Recomendável)
Venda pessoal	Prospectar clientes, já que as vendas, na maioria, ocorrem no varejo	Oferecer descontos, promoções, cartões fidelidade e outras ações de relacionamento, visando fidelizar clientes	Curso Marketing Na Medida; Curso Plano de Marketing Avançado Sebrae Mais; Palestra como atender para vender mais – Programa SEI	Essencial
Propaganda e publicidade	Divulgar o negócio e criar mais relacionamento com os clientes	Investir em estratégias de divulgação		Essencial

Inovação e Diferenciação		
Inovação	Soluções empresariais	Soluções Sebrae
Embalagens	Investir em embalagens que sejam práticas, porcionadas, atraentes e que tragam informações interessantes ao consumidor	A importância da embalagem nos seus negócios, Desenvolvimento de rótulos e embalagens, Rotulagem de alimentos, Programa SEI, Pesquisa de mercado, Sebrae Mais Gestão da Inovação, Sebraetec, Curso Gestão da Inovação Sebrae Mais
Saudabilidade	Considerar que as pessoas buscam não só economia e praticidade com esse tipo de alimento, mas o bem-estar e saúde. É crescente o mercado fitness, de dietas e necessidades especiais, como comidas sem glúten e sem lactose	
E-commerce	Investir em uma plataforma para realizar os pedidos e efetuar o pagamento pela internet, visando a praticidade no dia a dia do cliente	
Softwares de gestão	Avaliar o custo e benefício para a implantação de software que auxilie na gestão de pedidos, logística e relacionamento com cliente	
Novas máquinas e equipamentos	Avaliar a necessidade de troca de máquinas e equipamentos que possam facilitar a produção, tornando-a mais eficiente e afetando a competitividade	

## REFERÊNCIAS

ASSAI. Mercado de alimentos e bebidas saudáveis no Brasil é o 5º maior do mundo. 2016. Disponível em: <<https://www.assai.com.br/blog/conteudos-de-negocios/mercado-de-alimentos-e-bebidas-saudaveis-no-brasil-e-o-5o-maior-do-mundo/>>. Acesso em: 29 nov. 2016.

ECONOMIA SC. Pesquisa inédita iFood/Ibope revela hábitos delivery. 2016. Disponível em: <<http://economiasc.com.br/pesquisa-inedita-ifoodibope-revela-habitos-delivery/>>. Acesso em: 12 dez. 2016.

EMPREENDEDOR. Na contramão da crise, setor de alimentação cresce. 2015. Disponível em: <<http://empreendedor.com.br/noticia/na-contramao-da-crise-franquias-de-alimentacao-crescem/>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

Empresometro. Empresas ativas por Cidade. 2016. Disponível em <http://empresometro.com.br/Site/Estatisticas>

FOLHA DE S. PAULO. Empresas de marmitas saudáveis faturam até R\$ 10 milhões. 2016. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/08/1804599-empresas-de-marmitas-saudaveis-faturam-ate-r-10-milhoes.shtml>>. Acesso em: 29 nov. 2016.

FORMIGA, Fabio de Oliveira Nobre. **Como montar uma fornecedora de refeições em marmita**. [Brasília, DF]: Sebrae, 2008. 51 p. (Ideias de negócios). Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-fornecedora-de-refeicoes-em-marmita,be887a51b-9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#naveCapituloTopo>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

G&A. **Brasileiros abastecem seus freezers com congelados em busca de praticidade**. [201-]. Disponível em: <<http://www.gaspar.com.br/saladeimprensa/kantar-worldpanel/brasileiros-abastecem-seus-freezers-com-congelados-em-busca-de-praticidade/>>. Acesso em: 29 nov. 2016.

IBGE. **Relatório de contas nacionais – PIB dos municípios. 2011**. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv67269.pdf>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

LOGWEB. **Onde estão os gargalos logísticos na área de alimentos?**. 2008. Disponível em: <<https://goo.gl/lx4ica>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

MAGALHÃES, Germana Barros. **Desafios para 2016: como os negócios de alimentação fora do lar podem superar a crise**. Brasília, DF: Sebrae, 2016. 24 p. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/PortalSebrae/UFs/CE/Anexos/6057.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

SEBRAE. **Alimentação fora do lar com design**. [201?]. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/PortalSebrae/Anexos/alimentacao-fora-do-lar-infografico.pdf>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

SEBRAE. **Alimentação: mudanças no consumo**. 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/alimentacao-mudancas-no-consumo,a35836627a963410VgnVCM-1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

Secretaria de Desenvolvimento Econômico. **A Bahia em números**. 2016. Disponível em <<http://www.sde.ba.gov.br/Pagina.aspx?pagina=abahiaemnumeros>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

Secretaria de Desenvolvimento Econômico. **Invista na Bahia – Comércio e Serviços**. 2016. Disponível em <<http://www.sde.ba.gov.br/pagina.aspx?pagina=comercioeservicos>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

ZUINI, Priscila. **6 Tendências de negócios em alta na crise**. 2016. Disponível em: <<http://revista-pegm.globo.com/Como-abrir-uma-empresa/noticia/2016/05/6-tendencias-de-negocios-em-alta-na-crise.html>>. Acesso em: 31 ago. 2016.