

VAREJO: ESTUDO DE CASO DO BAR DO MANÉ

Ana Cláudia Fernandes, Ana Luiza Kerr,
Bruna Guimarães, Liz M. R. Togni,
Valéria Cireira, Edmir Kuazaqui (Orientador)

1. RESUMO

Integrantes do Mercado Municipal, desde 1933 a família dos fundadores do pequeno estabelecimento, o Bar do Mané – famoso desde antes da reforma do Mercado –, mantém a tradição e passa o ofício de geração para geração. Diferentemente de outros casos, onde os filhos ou netos se desfazem das empresas familiares, este caso é, na sua essência, curioso. Assim, este artigo pretende apontar esse pequeno negócio como uma modalidade a ser explorada tanto no aspecto comercial varejista, quanto do ponto de vista de sua atratividade turística, por meio de pesquisa qualitativa, com entrevista com profissional do segmento turístico da cidade de São Paulo.

2. INTRODUÇÃO

As atividades varejistas têm grande importância dentre as atividades econômicas e, além disso, assumem papel social de relevância na medida em disponibilizam produtos e serviços que atendem as necessidades e desejos dos indivíduos. Estão categorizadas em diferentes negócios, como bares, restaurantes e supermercados, por exemplo, e sofrem grande influência do ambiente internacional.

Conforme Parente (2010), muitos dos atuais formatos de negócios e lojas deixarão de existir, em decorrência inclusive do aumento e do ritmo da globalização, com a entrada de diferentes concorrentes internacionais. Em contrapartida, negócios regionais têm emergido, de forma destacada, em diversos países. O Carrefour, por exemplo, possui a marca O Dia, com um outro formato de loja, portfólio de produtos e gestão que visam atender outros mercados, como o de baixa renda. Supermercados regionais têm evoluído de modo significativo à medida que buscam atender diferentes demandas a partir

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click "print", select the "Broadgun pdfMachine printer" and that's it! Get yours now!

de marcas, também regionais, que em alguns casos não entrariam no portfólio de negócios de um grande supermercado.

O Brasil tem dimensões continentais e boa parte das empresas está categorizada como micro e pequenas empresas. Esta categorização é estabelecida pelo Sebrae e tem relação com o faturamento anual e o número de funcionários. É notória a importância deste tipo de empresa na economia brasileira. Conforme Teixeira (2004, p.23):

No Brasil ainda são muito escassos os estudos publicados que enfocam a gestão de empreendimentos turísticos e, dentre eles, observa-se uma escassez ainda maior de trabalhos voltados para a análise de pequenos empreendimentos, apesar de, a exemplo das demais atividades econômicas, a maioria das empresas do setor ser de pequeno porte. Na Europa, as pequenas empresas dominam a indústria de turismo, a exemplo do Reino Unido, onde as micro e pequenas empresas, com até dez funcionários, representam 91% dos estabelecimentos hoteleiros.

O objeto de estudo está categorizado como bar, tendo o termo ampliado para botequins, botecos, lanchonetes e cafés. Conforme Parente (2010), o varejo alimentício “bar” tem como características uma área de vendas compreendida entre 20 e 50m², sem a necessidade de *check-outs*. No Brasil, temos uma grande facilidade e preferência pela abertura deste tipo de negócio. A abertura é relativamente simples, necessitando da área citada, um balcão, equipamentos de conservação de alimentos e bebidas, bem como uma chapeira, um fogão, que são os equipamentos básicos de produção de alimentos. Não requer grande profissionalização, e os recursos financeiros necessários são baixos, proporcionalmente ao retorno financeiro e risco.

Uma boa oportunidade de negócio, segundo Cecconello e Ajzentel (2008, p. 144),

[...] pode ser percebida, não importando se de forma casual ou devido a processos estruturados e rotineiros, e faz com que o indivíduo desenvolva um raciocínio sobre seu aproveitamento, podendo, de imediato, pensar em uma solução e partir para sua verificação ou adotar um processo metodológico e procurar pelas situações possíveis.

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click “print”, select the “Broadgun pdfMachine printer” and that’s it! Get yours now!

Esses pequenos negócios apresentam, todavia, contribuições econômicas relevantes e, devem ser observados como uma possibilidade de modelo de negócio nacional/regional, conforme observa Kuazaqui (2000), já que muitos países têm escassez de divisas e não possuem condições de se autofinanciar em termos econômicos. Se o país não possuir riquezas naturais, ou aceitará investimentos estrangeiros ou deverá identificar suas competências e desenvolver modelos de negócios nacionais ou regionais. Desta forma, as contribuições de negócios regionais são importantes no sentido de democratizar recursos econômicos em aplicações sociais.

A estrutura industrial brasileira historicamente é caracterizada como sendo de forte heterogeneidade intersetorial e *cross-section*, em que existem muitos setores econômicos que contribuem mutuamente na economia nacional. Ibitinga, cidade do estado de São Paulo, por exemplo, possui forte *core competence* na área de bordados e é reconhecida pela sua competência nesse tipo de negócios, bem como Mogi das Cruzes, na área agrícola e São Paulo, destaca-se na área de serviços. A capital do estado de São Paulo também denota uma evolução econômica que redundava em excelência em serviços e que necessita de diferentes e diferenciados tipos de produtos e serviços. Dentre esses serviços, os de alimentação rápida, de lanches, como pizza, bauru e o sanduíche de mortadela. A partir desta breve contextualização, será desenvolvida a origem e o conceito da mortadela e posteriormente, o estudo de caso.

3. OBJETIVOS

Este artigo foi desenvolvido no sentido de aprofundar os conceitos de varejo, que usualmente estão relacionados a negócios categorizados, como supermercados e lojas, contextualizando com as questões regionais e de turismo. Foi desenvolvido no intuito de identificar as razões que fizeram do “Bar do Mané”, localizado no Mercado Municipal da Cantareira, na cidade de São Paulo, um ponto turístico na cidade tanto para visitantes estrangeiros como para brasileiros, principalmente porque se trata do varejo de um produto tido, até então, como sendo extremamente popular, o sanduíche de mortadela. Além disso, o ponto é considerado de difícil acesso, pois, apesar de estar localizado

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click “print”, select the “Broadgun pdfMachine printer” and that’s it! Get yours now!

na região central da capital paulistana, o tráfego local é complicado, com excessivo movimento de pessoas, e há alto custo para estacionamento na região. Deve-se dizer também que o estabelecimento tem infra-estrutura enxuta e propicia pouco conforto ao cliente.

4. METODOLOGIA

Os autores, no sentido de obterem informações mais detalhadas além da pesquisa bibliográfica, partiram para a pesquisa qualitativa, envolvendo num primeiro momento a observação do objeto de estudo, ou seja, o bar do Mané. Observou de forma participativa a grande movimentação em diferentes dias, bem como a orientação de que boa parte do público visita o atrativo por conhecerem o local e considerarem ser um ponto de referência da cidade. Visitaram e observaram, de forma não-participativa, várias vezes o local onde o bar está inserido – o “Mercadão”, conhecendo e sentindo a expressividade do local e a grande diversidade de produtos e serviços oferecidos. Conversaram com o proprietário da Casa da Mortadela, que informou as questões relativas à expansão e franquia do negócio.

Em relação à entrevista, ela foi realizada de forma exploratória, utilizando um roteiro não estruturado e não disfarçado de perguntas que inicialmente envolveram o objeto de estudo inicial – o bar do Mané. Por meio das conversas informais, foi-se construindo a necessidade de contextualização histórica do negócio na cidade de São Paulo bem como atrativo turístico regional. Foi pesquisada em especial a área de turismo, na tentativa de contextualização e utilização da terminologia correta, haja vista a formação das autoras. A partir da entrevista com o profissional da área de turismo, foi inclusive contextualizando com a importância da regionalidade, comparando com outros exemplos vivenciais citados no artigo, como os de Goiás e Maranhão.

5. DESENVOLVIMENTO

A mortadela é uma categoria de embutido relativamente antiga, tendo talvez mais de dois mil anos de idade. Conforme alguns historiadores, teve sua criação no Império Romano, quando alguns imperadores a consumiam diariamente. Segundo a Vip (2010, p.54):

Tudo começou com a fome: na época em que carne era coisa rara (e não existia freezer), nada podia ser desperdiçado. Quando uma

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click “print”, select the “Broadgun pdfMachine printer” and that’s it! Get yours now!

família matava um porco, a carne que não era comida no ato ia recheiar salames e mortadelas que eram salgados e curados (ou defumados) para se conservar por meses a fio. Assim, foram criados alguns dos alimentos mais deliciosos do mundo – e muito práticos, pois vão direto da loja para o seu pãozinho.

Na história mais recente, a necessidade de conservação de alimentos em geral se tornou imprescindível para a sobrevivência de uma população. Carneiro (2003, p.101-2) contextualiza):

A indústria, além da guerra e muitas vezes associada a ela, foi o fator decisivo que influenciou mudanças na alimentação contemporânea. As técnicas de conservação dos alimentos, as conquistas da microbiologia, o desenvolvimento dos transportes são todos os aspectos de um processo mais geral: o da industrialização da produção e da distribuição da alimentação. No final do século XIX, a indústria agroalimentar já era a primeira nos Estados Unidos.

A mesma fonte define mortadela como: “É uma salsicha gigante que, no original italiano, leva carne de porco, cubos de toucinho e temperos. No Brasil, costuma ter também carne bovina ou de aves. Pode ser recheada com pistache, pickles ou azeitonas”. (VIP, 2010, p.54)

Alguns boatos mencionavam que a mortadela tinha como principal ingrediente a carne de cavalo, o que, segundo alguns profissionais, era uma ocorrência eventual, em se tratando da utilização de restos de animais e em localidades em que o processo de fabricação era mais artesanal. Complementando a definição do produto, a mortadela é produzida industrialmente com carne magra de porco e com sobras cruas preferencialmente de paleta, presunto e copa, recebendo uma camada de gordura. Os ingredientes são triturados várias vezes, até que eles se transformem em uma espécie de pasta cremosa. Durante o processo de trituração, outros ingredientes são incorporados, como água potável, sal refinado, alho, pimenta natural moída e fécula de mandioca, além de outros específicos para conservação do produto. O produto então é embutido e levado à estufa, onde o processo sofre periódicos choques térmicos e banho de verniz impermeabilizante. Daí a importância da evolução dos processos de conservação evidenciados por Carneiro (2003) e a popularização de diversos tipos de produtos na sociedade contemporânea.

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click “print”, select the “Broadgun pdfMachine printer” and that’s it! Get yours now!

A mortadela faz parte da culinária italiana, sendo utilizada diversos pratos e momentos: antepastos, recheios e em molhos. Conforme a Vip (2010, p.54):

A Itália é o paraíso da salumeria, nome que os nativos dão à arte de encher lingüiça. Como a comunidade italiana é muito numerosa no Brasil, esses são os embutidos mais comuns por aqui, mas também há ótimos petiscos de origem espanhola e portuguesa.

A introdução da mortadela no Brasil foi realizada pelos imigrantes italianos - bem como a da pizza - e sua popularização deu-se com o crescimento natural do país. Lembra Kuazaqui (2008, p.21) um fato ocorrido por ocasião da entrada no Brasil dos primeiros imigrantes japoneses:

De trem, Tioko Nakajima – a única filha de Toyono ainda viva -, a família Kameoka foi mandada do Porto de Santos ao interior do Estado de São Paulo. A refeição servida na viagem foi sanduíche de mortadela (que nunca haviam experimentado e acharam com gosto e aroma ruins).

A bem da verdade, os primeiros imigrantes, em especial os italianos, ao ingressarem no Brasil não possuíam os ingredientes, bem como os equipamentos e técnicas para uma produção mais industrializada, que levasse a uma padronização do produto. Então, a mortadela era confeccionada com diferentes ingredientes e cada um deles com participação diferente, de acordo com a disponibilidade de matéria-prima. Também, boa parte dos primeiros imigrantes não tinha uma situação econômica favorável, o que influenciou a associação de que o produto era direcionado para as camadas mais populares. Atualmente, após um extenso trabalho de reposicionamento, o produto participa igualmente da preferência de grande parte da população brasileira.

Curiosamente, já houve uma proibição de exportação do produto para os Estados Unidos da América em decorrência da doença da vaca louca. Há cerca de dez anos, a proibição foi cancelada e as exportações devidamente autorizadas. O produto, considerado pouco requintado, foi alvo no Brasil de uma campanha publicitária nos idos dos anos de 1980, no sentido de desmistificar a ideia de que o produto era alimento para pessoas com menor poder aquisitivo.

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click "print", select the "Broadgun pdfMachine printer" and that's it! Get yours now!

Concluindo, a mortadela, embutido trazido ao Brasil e, mais especificamente a São Paulo pela colônia italiana, durante muitos anos foi consumida de maneira absolutamente informal e por um consumidor de menor - ou quase nenhum - poder aquisitivo. Já neste período, um estabelecimento comercial de varejo, dentro do Mercado Municipal da maior metrópole do país, o “bar o Mané”, cujos proprietários também eram imigrantes, dava destaque para a iguaria e fazia sucesso com a mais elementar receita já desenvolvida: pão e mortadela fatiada. Se, para os italianos desde o Império Romano, este alimento é indispensável e merecedor até de participação em cenas de cinema, no Brasil foi redescoberta há cerca de 10 anos e, atualmente, figura entre as opções inusitadas dos cardápios de grandes *chefs*, em refeições formais, em elegantes jantares e restaurantes. Entretanto, o “bar do Mané”, mesmo com a rejeição das elites, pela mortadela, é referência e case de sucesso desde a década de 1930.

6. RESULTADOS

O negócio tem suas raízes relacionadas à história do próprio Mercado Municipal, tendo suas atividades iniciadas no sentido de suprir necessidades de alimentação. Entretanto, a partir do ponto referencial turístico e até econômico, o negócio passou a ter posicionamento de destaque. Conforme Gimenes (2004, p.74):

A alimentação e os rituais a ela relacionados estão presentes nas mais diversas culturas, semeados há milhares de anos. Mesmo que não se consiga estabelecer um parâmetro histórico que elucide a incorporação do prazer ao ato de alimentar-se, a necessidade fisiológica de nutrição garantiu como ainda garante, que a comida e a bebida permaneçam no cerne das preocupações humanas. As alimentações, inicialmente restritas à casa e ao âmbito familiar, marcadas pela comensalidade e pela atuação da mulher, foram gradativamente ganhando os espaços públicos e tornando-se “independentes do espaço e do tempo, isto é, tendo-se meios, é possível consumir qualquer coisa, a qualquer momento, em qualquer lugar e em qualquer quantidade” (Bonin e Rolim, 1991:78). Por tratar-se de um fenômeno diretamente relacionado ao arcabouço cultural em que uma sociedade se insere, mudanças sociais, econômicas e tecnológicas terminaram por moldar a alimentação contemporânea, transformando-a, mais do que nunca, em objeto passível de comercialização.

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click “print”, select the “Broadgun pdfMachine printer” and that’s it! Get yours now!

E é dentro deste contexto que foi selecionado o objeto de estudo, focado como um atrativo dentro de um roteiro gastronômico e inserido num atrativo transformado.

O Mercado Municipal da Cantareira está localizado na Rua da Cantareira, 306, no chamado centro velho da cidade de São Paulo. Sua estrutura, da época do início do século passado, chama a atenção pela sua estrutura imponente, com um pé-direito alto de 16m de altura, reúne em torno de 275 boxes variados, bem como um centro de alimentação. Diariamente circulam de 11 a 25 mil pessoas à procura de frutas, embutidos, temperos e também as curiosidades ligadas à alimentação, como o pastel de bacalhau e o famoso sanduíche de mortadela. O “Mercadão” faz parte de uma categoria de atrativo cuja imagem foi construída pela própria evolução da histórica de uma região. Conforme Yanaze (2006, p. 418):

A evolução das sociedades civilizadas – e mais bem informadas pelos meios de comunicação modernos – vem tornando as pessoas mais conscientes não só de seus problemas individuais e grupais, mas também das ameaças que incidem sobre o bem-estar das nações e de todo o planeta. Isso as torna mais exigentes, cobrando soluções para tais problemas. Em conjunto, essa exigência exerce pressão sobre os poderes públicos e também as empresas.

Ampliando esta afirmação, o próprio “Mercadão”, como o bar do Mané, surgiu a partir de determinadas demandas, necessidades e anseios de uma população inserida dentro de uma temporalidade histórica. Desta forma, seu nascimento, desenvolvimento e evolução refletem, de certa forma, o perfil da região e sociedade onde está inserido. Carneiro (2003, p.123) ressalta tal importância de receitas (neste caso, produto) dentro da questão da gastronomia e estética do gosto:

[...] que tem como base compilações de receitas e derivações num terreno estético, de história do gosto, que se imbrica com a história dos hábitos, dos costumes e das modas. A noção histórica do gosto é um objeto de intensas especulações literárias que abrangem afirmações de identidades culinárias. Não é apenas como um campo específico de investigação da disciplina histórica ou antropológica que a alimentação interessa à ciência e constitui-se um objeto científico.

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click “print”, select the “Broadgun pdfMachine printer” and that’s it! Get yours now!

A chamada comida de boteco sempre foi considerada de forma marginal, mas nos últimos anos teve um especial de destaque, tendo inclusive diversos concursos para se identificar a melhor comida de boteco, como salgadinhos, por exemplo como pastéis e quibes. A comida de boteco, embora essencialmente simples, também reflete parte de regiões e populações. Na região do Maranhão, por exemplo, temos os famosos caldos e o cuxá, que povoam a culinária local e mesmo o turismo gastronômico da região. Na região do estado de Goiás, temos o pequi que acrescenta sabor e regionalidade aos arroz, pastel e frango consumido na região.

Na cidade São Paulo, dentro do “Mercadão”, temos o bar do Mané, que foi fundado por dois padeiros portugueses, que são primos. Os fundadores Jeremias Cardoso Loureiro e Alberto Cardoso Loureiro fundaram o bar nos idos dos anos de 1930 e no final dos anos de 1970, a batuta da direção foi passada para o filho do Jeremias, o Manoel, o “Mané” que passou a dar o nome do local. Atualmente, o negócio passou a ser dirigido pelo seu filho Marco Antonio Loureiro.

Como destaca Covas Lisboa (2009, p.157) modelos podem ser adequados [...] às pequenas empresas, desde que o gestor seja empreendedor e competente e reconheça que o ambiente externo da empresa é bastante dinâmico. Inovação, criatividade e liderança formam o tripé do novo empreendedor”. Foi o que aconteceu com a criação e história do bar, tornado-se referência da cidade e mesmo do local onde está inserido. Sobre o carro-chefe, segundo o site da empresa,

O lanche de mortadela, carro chefe do Bar do Mané e referência na cidade, foi criado a partir de uma brincadeira entre funcionários para satisfazer a vontade de um cliente que sempre reclamava que havia pouca mortadela no lanche. Antigamente, os recheios mais pedidos eram o de copa e de salame, o de mortadela era pouco pedido por causa da pouca quantidade. Hoje, o Bar do Mané vende cerca de 800 a 900 sanduíches de mortadela por dia. Não à toa, o Bar é reconhecido pelo sanduíche desde a década de 70 na imprensa, e foi premiado, tanto que vira e mexe estão fazendo matérias sobre o bar

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click “print”, select the “Broadgun pdfMachine printer” and that’s it! Get yours now!

que ficou famoso pela quantidade de recheio do lanche de mortadela. Seu lema é: “Aqui o que tem menos é pão”. A receita é simples: 250 g de mortadela fatiada bem fininha, dobradas ao meio, e postas dentro de um pão francês fresquinho e crocante. Há ainda a opção de colocar algumas folhas de alface e rodelas de tomate.

Outro atrativo transformado relacionado à mortadela está na esquina da avenida São João com a Ipiranga, a Casa da Mortadela, que tem como carro chefe também o sanduíche de mortadela e seu principal diferencial é que seu fornecedor exclusivo é a Ceratti, empresa tradicional. Ao contrário do bar do Mané, que possui uma forte relação com o “Mercadão”, a Casa da Mortadela possui dependência física exclusiva, que se fortaleceu nos idos das décadas de 1950-1960 pelo próprio produto e que se manteve durante os anos, se diferenciando pela também tradicionalidade e tem conseguido sua expansão por meio de franquias. Comercializa diferentes tipos de mortadela, como sanduíches com queijo, pistaches e similares, em substituição direta aos pedaços de toucinho. Ao contrário do bar do Mané, oferece derivações do sanduíche, como substituição direta do hambúrguer, por exemplo. Resta-nos saber se o bar do Mané se manteria como negócio isoladamente ou seu sucesso está totalmente relacionado ao ponto turístico oferecido pelo “Mercadão”. Em todo o caso, os dois tipos de negócio se valeram principalmente de determinadas carências de alimentação, além de serem o reflexo direto da cultura e anseios de uma região.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada região possui determinadas características e particulares, que refletem no tipo de negócio, produto e serviço a serem comercializados. Partem da evolução e necessidades de sua população e também refletem diretamente sua cultura, que deve ser devidamente estudada e resgatada. O Brasil possui dimensões continentais e os efeitos da imigração e migração possibilitaram a ampliação de hábitos e costumes, em especial os de origem de culinária e gastronômica.

A cidade de São Paulo possui diferentes atrativos naturais e transformados, que se tornaram historicamente pontos de encontro e de lazer. A cidade de Bauru, por exemplo, nos remete ao famoso sanduíche e a cidade de São Paulo, além de ser considerada como a capital mundial da pizza, também carrega a fama de ter determinados pratos, como o virado a paulista, bem como o sanduíche de mortadela, seja o oferecido pelo bar do Mané, objeto de estudo deste artigo, seja o da Casa da Mortadela.

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click “print”, select the “Broadgun pdfMachine printer” and that’s it! Get yours now!

Independentemente da empresa abordada, a contribuição deste artigo se foca na percepção de quanto uma cidade como a de São Paulo possui atrativos interessantes e com uma base histórica, cabendo a cada um o conhecimento e aproveitamento da melhor maneira possível.

8. FONTES CONSULTADAS

BAR DO MANÉ. Disponível em: <www.bardomane.com.br>. Acesso em: 30 Mai. 2010.

BONIN, A.; ROLIM, M.C.M.B. 1991. Hábitos alimentares: tradição e inovação. *Boletim de Antropologia*. Curitiba, v.4, n.1, p.75-90, jun.

CARNEIRO, Henrique. *Comida e sociedade: uma história da alimentação*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. *A construção do plano de negócio*. São Paulo: Saraiva, 2008.

GIMENES, Maria Henriqueta Sperandio Garcia. Bares e casas noturnas: um estudo exploratório sobre consumo e sociabilidade. In: *Turismo em Análise*. São Paulo: Editora Aleph/ECA/USP., v.15, n.1, p.73-88, maio.

KUAZAQUI, Edmir. *Marketing turístico e de hospitalidade: fonte de empregabilidade e desenvolvimento para o Brasil*. São Paulo: Makron, 2000.

_____; KUAZAQUI, Edna. *Sol nascente: um relato foto-histórico-geográfico da imigração japonesa*. São Paulo: Nobel, 2008.

LISBOA, Teresinha Covas. *Gestão de pessoas em pequenas empresas: um novo modelo*. Administração de organizações complexas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

MERCADO MUNICIPAL. Disponível em: <www.mercadomunicipal.com.br>. Acesso em: 30 Mai. 2010.

PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2010.

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click "print", select the "Broadgun pdfMachine printer" and that's it! Get yours now!

TEIXEIRA, Rivando Meira. Gestão de marketing em pequenos empreendimentos hoteleiros. In: *Turismo em Análise*. São Paulo: Editora Aleph / ECA/USP, v.15, n.1, p.22-41, maio, 2004.

YANAZE, Mitsuru Higuchi (Organizador). *Gestão de marketing e comunicação*. São Paulo: Atlas, 2006.

VIP. Boa Vida. Por dentro dos embutidos – Conheça as origens e os segredos das delícias que você pode pedir na padaria da esquina para acompanhar os jogos da Copa ou para receber os amigos à noite. *Revista VIP*, São Paulo, edição 304, ano 29, n.7, jul. 2010, p.54.

pdfMachine

A pdf writer that produces quality PDF files with ease!

Produce quality PDF files in seconds and preserve the integrity of your original documents. Compatible across nearly all Windows platforms, simply open the document you want to convert, click "print", select the "Broadgun pdfMachine printer" and that's it! Get yours now!