



RADUAN PEREYRA



Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Empresarial, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientador

Curitiba – PR

2016

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **SUA PIZZA**, elaborado por Raduan Pereyra e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Empresarial, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Local, Data

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientadora

DECLARAÇÃO

A empresa, representada neste documento pelo Sr.(a), (cargo), autoriza a divulgação das informações e dados coletados em sua organização, na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado (título), realizados pelo aluno, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do Programa FGV Management, com o objetivo de publicação e/ ou divulgação em veículos acadêmicos.

Local, Data

(assinatura)

(cargo)

(Empresa)

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Empresarial, Turma (número da turma)..... do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada, no período de dd/mm/aa a dd/mm/aa, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado (título)....., é autêntico e original.

Local, Data

(nome).....

Esse trabalho é dedicado a todos os amigos e familiares que me apoiaram durante essa jornada de aprendizado intenso.

Agradecimentos

A todos os professores e alunos do ISAE FGV que tiveram um papel importante no meu desenvolvimento pessoal e profissional.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – RM CINE PIZZA LOGO.....	16
FIGURA 2 – BODYBUILDER PIZZARIA LOGO.....	17
FIGURA 3 – CINCO FORÇAS DE PORTER.....	18

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – ANALISE SWOT	21
TABELA 2 – INVESTIMENTO PRÉ-TOTAIS	23
TABELA 3 – ESTIMATIVA DE FATURAMENTO	23
TABELA 4 – CUSTOS FIXOS	24

SUMÁRIO

1. Sumário Executivo.....	10
2. A Empresa – Descrição Geral.....	11
2.1 A solução encontrada.....	11
2.2 Identificação do negócio.....	11
2.3 Visão.....	11
2.4 Missão.....	11
2.5 Objetivo.....	11
2.6 Valores.....	11
2.7 Vantagens competitivas.....	12
2.8 Tecnologia.....	12
2.9 Marca.....	12
2.10 Mercado.....	12
2.11 Fornecedores//consumidores.....	12
3. Análise de mercado.....	13
3.1 Análise setorial.....	14
3.2 Análise da demanda.....	15
3.2.1 Perfil cliente.....	15
3.2.2 Segmento.....	15
3.3 Análise da concorrência.....	16
3.3.1 Identificação completa dos concorrentes.....	16
3.3.2 Mercado Alvo.....	17
3.3.3 Pontos fortes/fracos.....	17
4. Oferta da empresa.....	18
4.1 Descrição detalhada.....	18
4.2 As cinco forças de Porter.....	18

4.3 Estratégia de marketing	19
4.3.1 Produto.....	19
4.3.2 Praça.....	20
4.3.3 Promoção	20
4.3.4 Preço.....	20
4.4 Análise swot.....	21
5. Plano operacional.....	21
5.1 Infra-estrutura.....	21
5.2 Tecnologia adotada.....	21
5.3 Logística, distribuição exclusiva.....	21
5.4 Fornecedores exclusivos, contratos.....	22
5.5 Organização / Recursos Humanos / Política, benefícios, salários.....	22
5.6 Gerência. mini currículos destacando suas competências.....	22
6. Plano financeiro.....	23
6.1 Investimentos pré/ totais.....	23
6.2 Estimativas de Faturamento.....	23
6.3 Custo unitário/serviços terc./ Matéria Prima.....	23
6.4 Custos fixos	24
6.5 Fonte de recursos.....	24
6.6 Análise de Viabilidade.....	24
7. Conclusão.....	25
8. Referências Bibliográficas.....	26
9. Anexos.....	27

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa SUA PIZZA será criada para atender a demanda crescente por alimentação saudável em Curitiba, onde atualmente possui somente 14 restaurantes com delivery nesse nicho. Nosso produto visa atender atletas e pessoas com uma dieta mais específica, que buscam uma alimentação prática e saudável. Nossa pizza é feita com farinha integral e possui whey protein (proteína do soro do leite), tornando-a uma ótima opção para aqueles que buscam uma alimentação rica em proteínas com um baixo índice de gordura a um preço acessível.

No mercado local existem apenas duas concorrentes com um produto similar. Porém devido ao nosso baixo custo fixo, visto que trabalharemos somente com delivery e retirada de pedidos no local conseguiremos repassar um produto de qualidade aos nossos cliente com um preço de 33% inferior ao da concorrência.

Como uma projeção otimista de um faturamento de R\$ 1800 por dia conseguiremos atingir o payback em pouco mais de dois meses.

Visto que o mercado de alimentação saudável cresceu 98% de 2009 a 2014 e que são produzidas mais de 20 mil pizzas por dia em Curitiba e região o cenário é animador para a SUA PIZZA.

2. A Empresa – Descrição Geral

2.1. A solução encontrada

Com a crescente demanda por alimentos práticos e saudáveis na região de Curitiba e a dificuldade de acesso aos mesmos, a SUA PIZZA desenvolveu um menu com opções de lanches apropriados para atletas de alto desempenho que gostam de pizza e não querem estragar a dieta.

2.2. Identificação do negócio

A sua pizza é um modelo de negócio que consiste em entrega de pizzas diferenciadas para o povo curitibano que pretende saborear uma comida de alta qualidade sem sair da dieta.

2.3. Visão

Ser referencia em pizza saudáveis em Curitiba até 2020.

2.4. Missão

Fornecer alimentação pratica e de qualidade para nossos clientes.

2.5. Objetivos

Proporcionar uma alimentação prática e saudável para Curitiba.

2.6. Valores

Qualidade, ética, transparência e praticidade.

2.7. Vantagens competitivas.

Como vantagens competitivas distribuiremos nossos produtos através de delivery com preço acessíveis.

2.8. Tecnologia

A tecnologia utilizada para pedidos será através do nosso website e sites parceiros. Já a tecnologia utilizada no nosso produto terá como grande diferencial a massa, que será feita de batata doce e whey protein gold standard, proporcionando uma alimentação mais saudável a nossos consumidores.

2.9. Marca

A marca Sua Pizza foi criada em 2016 visando criar uma empatia com pessoas que gostam de pizza, porém optam por não incluí-la em sua alimentação devido a restrições de dieta. Agora essas pessoas podem sentir-se realizadas, pois criamos a SUA PIZZA para atender suas necessidades.

Razão social: SUA PIZZA Delivery.

Nome fantasia: SUA PIZZA.

Endereço Praça Rui Barbosa 459.

2.10. Mercados

Mercados a serem atingidos são atletas e principalmente alunos de academia com foco em resultados e uma alimentação mais saborosa.

2.11. Fornecedores / consumidores

Nossos fornecedores são produtores locais que não utilizam agrotóxicos em sua cadeia e empresas de suplementos. Já nossos consumidores tendem a serem atletas que buscam uma alimentação saborosa e saudável.

3. Análise de mercado

O mercado de alimentação saudável vem crescendo constantemente e isso não é novidade, segundo uma pesquisa divulgada pelo SEBRAE os dados são ainda mais animadores, visto que no período de 2009 a 2014 o país teve um crescimento de 98% nesse nicho. (SEBRAE NACIONAL, 2015)

O setor chega a movimentar em média trinta e cinco bilhões de dólares por ano somente no Brasil, sendo nosso país um dos maiores mercados do mundo. Ainda segundo esta pesquisa pouco mais de um quarto da população nacional acredita que consumir alimentos ricos em nutrientes é de extrema importância. A abrangência do segmento se justifica pelo fato de que para 28% dos brasileiros consumir alimentos ricos em nutrientes é muito importante, e um pouco mais de um quinto da população brasileira opta por comprar alimentos naturais e sem conservantes. (SEBRAE NACIONAL, 2015)

Além do setor de comida saudável outro setor que vive em alta no país é o de pizzas, segundo uma reportagem publicada pelo Bem Paraná, estima-se que no Brasil sejam consumidas um milhão e quinhentos mil pizzas no Brasil, tornado nosso mercado nacional o segundo maior do mundo. Somente Curitiba e região metropolitana, local de atuação do SUA PIZZA, existem aproximadamente 560 estabelecimentos produzindo pizzas e gerando uma média de vinte mil a vinte e cinco mil pizzas por dia. (BEM PARANA, 2015)

Devido o crescimento no número de pessoas com acesso a internet no Brasil, muitos restaurantes conseguem incrementar seu número de vendas através de aplicativos específicos para pedidos de alimentação. Como por exemplo o HelloFoods que revelou que 40% de todos os pedidos realizados pela plataforma no país são pizzas. (ABRASEL, 2016)

Fundamentado por esses dados a SUA PIZZA acredita que a demanda por uma alimentação saudável tende a aumentar com o passar do tempo e que a pizza é um prato cotidiano na dieta brasileira. Por esses motivos juntaremos as duas demanda em um prato só, tornando pizza um prato mais saudável, podendo assim atender com qualidade a população de Curitiba.

3.1. Análise Setorial

A SUA PIZZA esta inserida no ramo de alimentação, mais especificamente nos setores de pizzas e comidas saudáveis com grande foco em delivery.

Nossos fornecedores de alimentos orgânicos estão concentrados no mercado municipal de Curitiba, já o fornecimento de whey protein será realizado pela empresa Giants Nutrition que irá nos fornecer seu melhor produto – Gold Standard reconhecido mundialmente.

Nossos clientes tendem a serem esportistas regulares ou esporádicos que visam uma alimentação de prática e de qualidade. Nosso relacionamento com clientes para apresentação dos nossos produtos/serviços será via online, principalmente através de plataformas como Instagram, Facebook e Ifood. Serão realizadas também ações de marketing em eventos esportivos e academias parceiras para a penetração de nossos produtos no mercado local.

As possíveis ameaças identificadas no nosso setor são principalmente em relação a possíveis mudanças de legislações no segmento de alimentação, suplementos e delivery. Estas podem impactar diretamente nosso negócio. Para amenizar esses possíveis danos contamos com um colaborador com dupla formação (chefe de cozinha e advogado) que ficará responsável por antever estas questões e posicionar a empresa da melhor maneira possível para que estas mudanças externas não afetem as operações.

As barreiras de entradas para a SUA PIZZA resumem-se em;

- Custo de mudanças percebido pelo consumidor.

- Investimento inicial, com reformas para adequação da cozinha, logística operacional, compra de estoque e marketing.

- Poder de barganha com fornecedores, visto que o estoque inicial será inferior ao dos concorrentes que já possuem uma métrica mais adequada de volume de vendas.

E a principal barreira de saída identificada é em relação ao emocional, pois nenhum empreendedor cria um negócio pensando em seu fim.

As oportunidades encontradas nesse setor se devem especialmente pelo baixo número de concorrentes em atuação no mercado e pelo alto preço praticado por estes. Porém por

serem pioneiros estes já possuem uma clientela, fator esse que pode ser considerado uma ameaça para o SUA PIZZA.

3.2. Análise da demanda

3.2.1 Perfil Cliente

Nosso cliente possui um perfil conectado que costuma pedir comida via internet (Ifood, Instagram, Facebook etc...), e está cansado de comidas fast food e pizzas comuns cheias de gorduras e calorias, normalmente são atletas residentes em Curitiba com idade entre 18 -60 anos.

3.2.2 Segmento

O segmento de pizzas em Curitiba produz em média 20 mil a 25mil pizzas por dia. A empresa SUA PIZZA estima atingir uma boa fatia do negócio, a princípio estimamos uma venda de 40 pizzas por dia a um ticket médio de 40 reais. Obtendo assim um faturamento de 1,6 mil reais por dia. Essa estimativa levou em consideração os dados apresentado pelo Bem Paraná onde se estima que há em Curitiba 560 pizzarias em atuação, dividindo número total de pizzas produzidas por dia pelo número de pizzarias, chegou a uma média de 35 a 44 pizzas/dia por pizzeria.

Além disso, o mercado de alimentação saudável movimenta 35 bilhões de dólares por ano e cresceu 98% de 2009 a 2014. Baseado nesses dados a perspectiva de crescimento do negócio é de um crescimento de 10- 20% ao ano.

3.3. Análise da concorrência

3.3.1 Identificação completa dos concorrentes

Segundo dados coletados pelo Ifood existem hoje na região de Curitiba 180 pizzarias e 14 restaurantes com foco em alimentação saudável, porém nenhum deles fornece delivery de pizza saudável que é o objetivo da SUA PIZZA.

Porém hoje existem duas pizzarias com um produto similar ao nosso;



Figura 1

Fonte: RM Cine Pizza

RM Cine Pizza, presente no mercado desde 1994, vem produzindo pizzas artesanais em forno a lenha, recentemente possui uma seção no cardápio de pizzas fitness, que possuem uma receita onde se substitui a farinha branca e queijos gordurosos por batata doce e whey protein.



Figura2

Fonte: Facebook Pizzaria Bodybuilder

Pizzaria Bodybuilder em funcionamento desde 2012 possui um cardápio diferenciado, pois além de pizzas fitness com massa integral e whey protein possui também sobremesas e lanches diversos focados para o público bodybuilding.

3.3.2 Mercado alvo

As duas pizzarias possuem o mercado alvo semelhante, admiradores de pizza e uma seção especial para atletas, com pizzas de massa integral e whey protein, porém a primeira esta localizada no bairro Seminário e a outra no bairro São Francisco.

3.3.3 Pontos fortes / fracos

Como pontos forte ambos possuem uma clientela cativa e fiel, por serem as pioneiras nesse setor e já possuem um relacionamento com publico bodybuilding de Curitiba.

Porém como pontos fracos as duas empresas possuem o preço elevadas, em torno de 50-60 reais, e ambas, ainda não possuem parceria com Ifood (principal meio de pedidos online da região).

4. Oferta da Empresa

4.1. Descrição detalhada

As pizzas ofertadas são em massa integral com whey protein sendo opcional. Nosso cardápio conta com as seguintes pizzas;

- Salada Mix; Alface, queijo branco milho e ervilha e tomate seco.
- Frutada; Molho de tomate, manga, maçã, alface e tomate cereja.
- Giants; Molho de tomate, carne seca desfiada, cebola, mussarela de búfala e batata doce.
- Fitness; Molho de tomate, Peito de peru, palmito, cebola e batata doce.
- Muscle; Molho de tomate, frango desfiado, brócolis, ovo e cebola.
- Mistura Bomber; Molho de tomate, frango desfiado, carne seca desfiada, ovo, brócolis tomate picado e batata doce.
- Doçura Calórica; Pasta de amendoim, com pedaços de barras protéicas de chocolate e doce de leite.

4.2. As cinco forças de Porter

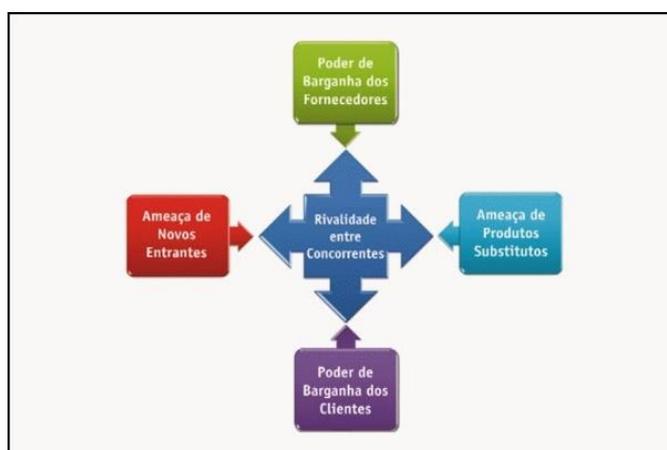


Figura 3

- Rivalidade entre concorrentes;

Atualmente só duas empresas produzem pizza com whey protein na região de Curitiba, a rivalidade no mercado é pequena, pois o produto ainda é algo inovador e por isso ainda possui uma alta margem de ganho no mercado local, atendendo clientes que normalmente possuem um alto gasto com alimentação.

- Barreiras de entrada;

As barreiras de entrada são baixas, resumindo-se ao investimento inicial para abertura de uma pizzaria. Porém se tratando de um nicho específico (atletas) o networking e o aspecto comercial contam muito para esse negócio.

- Poder de barganha dos compradores;

Por se tratar ainda de um produto inovador e com poucas opções no mercado local o poder de barganha dos compradores é baixo, visto que o preço praticado no mercado é elevado e mesmo assim possui uma alta demanda.

- Poder de barganha dos fornecedores;

O poder de barganha dos fornecedores é baixo, pois se tratando de alimentos e suplementos alimentares a oferta no mercado é alta, porém quanto maior o volume de compra maior o poder de barganha.

- Produtos substitutos;

Existe no mercado um aumento considerável de restaurantes que ofertam comidas saudáveis para atletas, segundo Ifood hoje são 10 -14 fornecendo delivery.

4.3. Estratégia de marketing

4.3.1. Produto

As pizzas desenvolvidas pela nossa empresa visam atender a demanda por alimentos saudáveis e saborosos, contendo massa integral e whey protein nossa pizzas apresentam um alto ganho no consumo de proteínas e um baixo consumo de gorduras. Nosso cardápio é

enxuto, porém atende a demanda de um público diversificado, pois temos pizzas com carne, frango, vegetarianas, frutadas e doces.

4.3.2. Praça

Localizada no centro de Curitiba nossa sede possui fácil acesso a todas as regiões de Curitiba além do alto número de atletas próximos a nós. Em um raio de 1 km existem diversas academias, escolas, universidades, bombeiros entre outros, público esse que visa uma alimentação mais saudável e rica em energia.

4.3.3. Promoção

A promoção do nosso serviço e produtos será de forma ativa principalmente online através de nossas contas de instagram facebook e parceiros como peixe urbano e ifood. Faremos também campanhas em academias da região e eventos esportivos.

Para fidelizar nossos clientes e tornar nossa empresa mais social teremos também; cartão fidelidade, envio de brindes, cartões, ligações/mensagens em datas especiais.

4.3.4. Preço

Por sermos uma empresa enxuta e sem necessidade de despesas com aluguel, ponto e staff nosso custo será menor que o de nossos concorrentes e assim poderemos passar um preço menor para nossos clientes, nossas pizzas terão um preço médio de 35 a 45 reais já com valor de entrega.

4.4 . Análise Swot

Forças	Fraquezas
Preço de mercado	Carteira de clientes ainda em desenvolvimento
Localização central	Baixo capital inicial
Praticidade no pedido	
Oportunidades	Ameaças
Tendência mundial de alimentação saudável	Mudança de legislação
Alta demanda local	Novos entrantes

Tabela 1

5. Plano Operacional

5.1. Infra-estrutura

Nossa infra-estrutura é de modelo simples, possuímos uma localização privilegiada no centro de Curitiba, temos uma cozinha de 30 m² com 2 freezer 1 geladeira e 3 fornos industriais. A forma de pedidos é feita via telefone ou plataforma digital (facebook, instagram e ifood) e o cliente poderá realizar a busca do pedido no local, ou solicitar o delivery que será realizado em parceria pela empresa Entrega Rápida.

5.2. Tecnologia adotada

A tecnologia adotada é similar a de outras pizzarias, porém nosso forno é a gás ao invés de utilizarmos lenha. E nossas pizzas são feitas com massa integral, batata doce e whey protein.

5.3. Logística. Distribuição exclusiva

Nossa forma de captar novos clientes será ativa, tendo um responsável técnico pela área comercial a fim de prospectar novos clientes.

E a distribuição de nossos produtos serão feitas através da empresa Entrega Rápida, especialista em delivery na região de Curitiba, ou retiradas no local, porém todos os pedidos devem ser feitos anteriormente via telefone ou internet, afim de reduzir o tempo de espera do cliente.

5.4. Fornecedores exclusivos, contratos

Nossos fornecedores são produtores de alimentos orgânicos localizados no mercado municipal de Curitiba e a Giants Nutrition, empresa de suplementos alimentares responsável pelo fornecimento de whey protein, a qual já possuímos um contrato de abastecimento e entrega.

5.5. Organização / Recursos Humanos /. Política, benefícios, salários

Por se tratar de uma empresa familiar onde todos envolvidos serão sócios ou terceiros não haverá necessidade de uma política de remuneração detalha. O lucro líquido da empresa será repartido igualmente entre os 2 sócios da empresa.

5.6. Gerência. mini currículos destacando suas competências.

Raduan Pereyra – Executivo comercial com mais de 8 anos de experiência na área de vendas tendo atuado com prospecção, atendimento, vendas e marketing digital.

Sandra Pereira – Advogada de formação e cheff de cozinha formada Escola da Leonardo Vinci em Florença, Itália.

6. Plano Financeiro

6.1 . Investimentos pré/ totais

Investimento pré/totais	
Reformas do local	10000
Equipamentos	10000
Impostos/Licenças	3000
Estoque	24000
Fluxo de caixa	5000
Marketing	3000
Total	R\$ 55.000

Tabela 2

6.2 .Estimativas de Faturamento

Faturamento
40 Pizzas x 40 reais cada = 1600 reais/dia

Tabela 3

6.3. Custo unitário/serviços terc./ Matéria Prima

Custo unitário médio de cada pizza é em torno de 20 reais por pizza para pedidos retirados no local visto que não teremos custos de mão de obra. Para delivery será cobrado uma taxa de 5 a 10 reais dependendo da região que serão pagos diretamente para a empresa Entrega Rápida.

6.4 .Custos fixos

Custos fixos	
Condomínio/ IPTU	500
Honorários do contador	100
Despesas bancárias – Cartão de Crédito e Manutenção de Conta Corrente.	50
Energia Elétrica e Água/Esgoto	400
Combustível	200
Telefone, Celular e Banda Larga	70
Gás	150
Manutenção de equipamentos	100
Materiais de limpeza (incluindo materiais de higiene)	90
Impostos municipais	200
Publicidade e propaganda	140
Total	R\$ 2.000

Tabela 3

6.5 . Fonte de recursos

Os recursos de investimentos são próprios sendo repartidos em 50% para cada sócio.

6.6. Análise de Viabilidade

- Payback será em 2 meses e 10 dias
- O ponto de equilíbrio mensal é de 100 pizzas ao mês
- Em um cenário pessimista atingindo uma média de 10 pizzas vendidas por dia, cada sócio obtém um uma renda líquida de 2 mil reais mensais.

7. Conclusão

O presente projeto foi concebido com o intuito de criar um novo estabelecimento que pudesse fornecer uma alimentação mais prática, saudável e com um preço mais acessível para a população de Curitiba.

SUA PIZZA, um negócio familiar, focado em delivery de pizzas com massa integral e whey protein mostrou-se uma ótima opção para o mercado. Visto que ambos os nicho, de pizzas e comidas saudáveis possuem uma alta e crescente participação no mercado brasileiro. Onde a população estava cada vez mais conectada e a concorrência ainda é baixa no setor de pizzas fitness o empreendimento possui grandes chances de sucesso.

Segundo estimativas, o investimento para a abertura do negócio foi relativamente baixo e o retorno do investimento acontece em menos de 3 meses o que torna o SUA PIZZA muito atrativo, podendo gerar uma renda extra para família. E com um crescimento estimado em 10% ao ano torna-se possível também uma futura expansão da empresa.

Como sugestão final, faz-se necessário um marketing efetivo para divulgar nossos produto/serviços com qualidade e assim conquistar clientes já fidelizados pelas pizzarias pioneiras da região e novos adeptos de uma alimentação saudável

8. Referencias bibliográficas

Sebrae, Segmento de alimentação saudável apresenta oportunidades de negocio. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/segmento-de-alimentacao-saudavel-apresenta-oportunidades-de-negocio,f48da82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 05 de setembro de 2016.

Bem Paraná, Curitiba consome 25 mil pizzas por dia. Disponível em: <<https://www.bemparana.com.br/noticia/394974/curitiba-consome-25-mil-pizzas-por-dia>> Acesso em 05 de setembro de 2016.

Abrasel, Dia da pizza prato mais pedido no mundo. Disponível em: <<http://ndp.abrasel.com.br/noticias/2061-10-de-julho-dia-da-pizza-pizza-e-o-prato-mais-pedido-no-mundo>>. Acesso em 05 de setembro de 2016.

9. Anexos