



ISABELA DONI MULLER

PLANO DE NEGÓCIOS PARA FRANQUIA DE “FITNESS FAST FOOD”

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, 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

2017

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Plano de Negócios para Franquia de “Fitness Fast Food”**, elaborado por Isabela Doni Muller 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 Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 07/02/2017

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientadora

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Isabela Doni Muller, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma GEE 2/15 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada Instituto Superior de Administração e Economia - Isae, no período de 20/03/2015 a 09/02/2017, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plano de Negócios para Franquia de “Fitness Fast Food”, é autêntico e original.

Curitiba, 07/02/2017

Isabela Doni Muller

RESUMO

O presente projeto é um Plano de Negócios para definir conceito e estudar viabilidade comercial, operacional e financeira de uma franquia de alimentação “fitness fast food” aliado a serviço de “delivery”.

Este estudo foi solicitado e será apresentado a um investidor real, que detectou uma oportunidade de negócios em decorrência de seu estilo de vida e perfil: homem, 35 anos, solteiro, classe A, frequentador de academia e optante por uma alimentação saudável.

Palavras chave: “foodservice”, alimentos e bebidas, franquia, “healthy food”, “fitness”.

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	13
2.1. Identidade Organizacional	13
2.1.1. Missão	13
2.1.2. Visão	13
2.1.3. Valores	13
2.1.4. Palavras-chave	14
2.2. Dados dos Empreendedores	14
2.3. Setor de Atividade	15
2.4. Forma Jurídica	15
2.5. Enquadramento Tributário	15
2.6. Capital Social	16
2.7. Fonte de Recursos	16
3. ANÁLISE DE MERCADO	17
3.1. Análise de Macro Ambiente – PESTEL	17
3.1.1. Macro Ambiente Político	17
3.1.2. Macro Ambiente Econômico	18
3.1.3. Macro Ambiente Social	19
3.1.4. Macro Ambiente Tecnológico	23
3.1.5. Macro Ambiente Ambiental	24
3.1.6. Macro Ambiente Legal	24
3.2. Análise de Macro Ambiente – As 5 Forças de Porter	25
3.2.1. Poder de Barganha dos Fornecedores	25
3.2.2. Poder de Barganha dos Clientes	26
3.2.3. Rivalidade Entre os Concorrentes	26
3.2.4. Ameaça de Novos Entrantes	27
3.2.5. Ameaça de Produtos Substitutos	28
4. OFERTA DA EMPRESA	29
4.1. Conceito	29
4.2. Análise da Demanda – Clientes Finais	31

4.2.1. Características Demográficas	31
4.2.2. Características Comportamentais	31
4.2.3. Características Psicográficas	31
4.3. Análise SWOT	31
4.4. Plano de Marketing	33
4.4.1. Produtos e Serviços	33
4.4.2. Praça	33
4.4.3. Preço	34
4.4.4. Estratégias Promocionais	34
5. PLANO OPERACIONAL	35
5.1. Estrutura Administrativa Matriz	35
5.1.1. Central de Distribuição	35
5.1.2. Área Administrativa	35
5.2. Lojas	36
6. PLANO FINANCEIRO	37
6.1. Análise de Viabilidade	37
7. CONCLUSÃO	39
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
9. ANEXOS	42

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente estudo foi baseado em informações e análises do atual momento do Brasil e do mundo.

MERCADO FAVORÁVEL

Politicamente o momento atual é instável em âmbito nacional, porém o andamento da Operação Lava Jato eleva os níveis de confiança e esperança do brasileiro, impactando indiretamente a economia do país, para a qual já existem previsões de melhora em 2018.

Pesquisas sobre o perfil e hábitos de consumo do brasileiro apontam claras oportunidades para investimento no mercado de alimentação saudável principalmente quando aliados à qualidade, sabor e conveniência. Essa perspectiva faz surgir cada vez mais restaurantes de comida saudável, além de mercados, panificadoras, empórios e armazéns vendendo produtos orgânicos, funcionais, para intolerantes e alérgicos a lactose e/ou glúten e veganos. Percebe-se, no entanto que a força dessa concorrência é média: mesmo já existindo negócios similares e a alta visibilidade do mercado de alimentação saudável, há espaço para implantação de um negócio bem estruturado e com definições claras de mercado e público alvo.

PROJETO OUSADO

A Fitness Fast Food é uma franquia que terá foco no segmento “fitness” e não apenas “healthy”. Além disso também dedicará esforços e foco para garantir sabor e apresentação, aproveitando a imagem de um dos sócios, que é renomado chef de cozinha. Como diferencial da concorrência, investirá em itens de cardápio mais robustos para uma refeição completa, atrelando a alimentação funcional também a um momento de prazer.

Para se destacar, o novo negócio possuirá um conceito inovador, constante adequação/adaptação às tendências e garantirá a qualidade dos produtos oferecidos. A tecnologia também será explorada como diferencial.

Tendo em vista o atual “boom” em torno de comida saudável, a Fitness Fast Food irá ser lançada ainda em 2017 para não perder o timing. No primeiro ano de operação abrirá mais duas lojas, chegando ao mercado com força de marca para dar sequência ao plano de expansão através de franquias. Estas duas lojas poderão ser próprias, conforme estudo financeiro apresentado neste plano, ou franquias, caso os empreendedores encontrem investidores já no primeiro ano. Isso será um cenário bastante favorável, pois diminui o valor do investimento inicial dos franqueadores.

As estratégias de marketing aproveitarão a alta conectividade do público-alvo, fazendo contato com “digital influencers” e estando presente maciçamente em mídias sociais.

BONS INDICADORES DE VIABILIDADE PARA O FRANQUEADOR

O público-alvo da Fitness Fast Food é exigente e demanda padronização e constância na qualidade dos produtos. Em vista disso, há a necessidade de montagem de uma central de produção e distribuição de produtos. Como citado acima, por motivos de força de marca, é importante investir também na implantação de três lojas.

A Matriz da franquia (escritório e central de distribuição) mais as três lojas próprias representam um investimento inicial de R\$1.168.933,00.

O sócio investidor deverá ser atuante na busca de franqueados para garantir doze lojas de franquias ao final de cinco anos de operação. Entende-se que existem interessados em tal mercado atualmente por conta da gastronomia e da culinária saudável estarem em voga, além de ser um negócio lucrativo.

Apesar do investimento alto, identificou-se que a combinação da estrutura da matriz com lojas próprias apresenta alta viabilidade financeira: atingem o ponto de equilíbrio no 6º mês (fluxo de caixa) e taxa mínima de atratividade de 15%, alcançando uma TIR de 39%. O “payback” se dá em 40 meses.

BONS INDICADORES DE VIABILIDADE PARA O FRANQUEADO

Para o franqueado, as perspectivas são positivas. O ponto do equilíbrio ocorre já no 4º mês e o “payback” se dá no 42º mês de operação. É possível, ainda, melhorar este cenário aumentando a produtividade de cada loja já que o estudo foi bastante conservador.

A lucratividade das lojas de franqueados, ao final de 4 anos atinge 15%, o que é um indicador positivo para empreendimentos de Alimentos & Bebidas, que costuma utilizar como base um percentual de 10% a 12%.

CONCLUSÃO: GO!

Sendo assim, e após as análises aqui apresentadas, identificou-se que a franquia de “fitness fast food” é comercial, operacional e economicamente viável.

2. A EMPRESA- DESCRIÇÃO GERAL

Com o aumento das refeições fora de casa, percebe-se uma dificuldade cada vez maior em manter um cardápio equilibrado, saudável e de valor nutricional adequado aos praticantes de exercício físico.

A Fitness Fast Food tem como valor a crença de que comer saudável é gostoso e não exige sacrifícios. Portanto tem como objetivo trabalhar com receitas gourmet prezando pela qualidade, sabor e velocidade (“fast food”) na preparação dos alimentos. O serviço de entrega proporcionará padronização, alta conveniência e praticidade aos clientes.

Inicialmente terá lojas próprias em Curitiba, cidade de residência do investidor, porém, para atingir índices de lucratividade desejados, ao final do primeiro ano de operação sofrerá expansão através do modelo de franquia.

2.1. Identidade Organizacional

2.1.1. Missão

Proporcionar aumento da qualidade de vida através de refeições rápidas, práticas, saudáveis e saborosas (“Health and Fitness”).

2.1.2. Visão

Ser a maior rede de franquias de alimentação “health and fitness” gourmet da América Latina.

2.1.3. Valores

- Busca pelo sabor extremo com qualidade nutricional.
- Conveniência máxima – o tempo é nosso ativo mais precioso.
- Foco no cliente.
- Simplicidade.

- Transparência.

2.1.4. Palavras-chave

Sabor, gourmet, qualidade, funcional, conveniência, padronização.

2.2. Dados dos Empreendedores

Empreendedor 1 (nome mantido em sigilo para fins de projeto acadêmico)

- Perfil:
Brasileiro, nascido em 30/03/1982, solteiro, residente na cidade de Curitiba.
- Experiência:
Atualmente atua como gestor do Franqueado MASTER SP.
Diretor Administrativo e Comercial – DROGAVET – 8 ANOS
Gerente de Produtos de Cardiologia – CHIESI FARMACÊUTICA – 3 ANOS
Analista de Assuntos Regulatórios – CHIESI FARMACÊUTICA – 3 ANOS
- Educação:
Farmácia Industrial UFPR
- Papel na franquia: Financeiro, Administrativo e Comercial (Marketing + Vendas)

Empreendedor 2 (nome mantido em sigilo para fins de projeto acadêmico)

- Perfil:
Brasileiro, nascido em 21/06/1986, solteiro, residente na cidade de Curitiba.
- Experiência:
Atualmente é Chef Executivo de conceituado restaurante em Curitiba.
Chef Executivo – TERRA MADRE & C LA VIE – 4 ANOS
Desde 2010 figura entre os Chefs 5 Estrelas do Bom Gourmet – Gazeta do Povo
- Educação:
Gastronomia OPET
- Papel na franquia: Operações (Suprimentos e Cozinha)

2.3. Setor de Atividade

Comércio.

2.4. Forma Jurídica

Sociedade Limitada (LTDA).

2.5. Enquadramento Tributário

Regime Simples

Sim

Não – Lucro Presumido

IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica

PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social

COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados (apenas para indústria)

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

ISS - Imposto sobre Serviços

2.6. Capital Social

Nº	Sócio	Valor	Participação (%)
1	EMPREENDEDOR 1	R\$ 200.000,00	85%
2	EMPREENDEDOR 2	R\$ 30.000,00	15%
Total		R\$ 230.000,00	100,00

2.7. Fonte de Recursos

Recursos próprios.

3. ANÁLISE DE MERCADO

3.1. Análise de Macro Ambiente – PESTEL

A análise PESTEL considera os aspectos políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais do macro ambiente que podem afetar a competitividade da indústria analisada e das empresas. São fatores externos e indiretamente relacionados ao negócio.

3.1.1. Macro Ambiente Político

O Brasil vem passando por um delicado momento político. Desde 2014, a operação Lava Jato movimentou a política do país com investigações de corrupção e lavagem de dinheiro em grandes organizações envolvendo altos executivos e agentes públicos. Em 2016 o aprofundamento dessas investigações e as delações de envolvidos resultaram na prisão de importantes figuras públicas brasileiras.

Paralelamente a isso, panelaços e manifestações contra a então Presidente Dilma Rousseff aconteceram pelo Brasil e pressionaram a Câmara dos Deputados para o impeachment. Os ânimos no Congresso ficaram ainda mais acirrados após suspeita de uma tentativa de Dilma de nomear Lula Ministro para tirá-lo da alçada do juiz Sergio Moro. Até que em Agosto ocorreu a votação que decidiu afastar Dilma Rousseff da Presidência por crime de responsabilidade.

Todos esses acontecimentos resultaram em uma reversão de expectativas do brasileiro, ou seja, há aumento da confiança e esperança e isso impacta indiretamente a economia.

Após o afastamento de Dilma, Michel Temer assumiu interinamente a Presidência da República e tem adotado medidas que objetivam reequilibrar as contas públicas a longo prazo, reaquecer o crescimento e gerar empregos a curto e médio prazo. Algumas dessas medidas, como a PEC dos Gastos e a Reforma da Previdência, por exemplo, receberam duras críticas da população, porém economistas afirmam que elas serão fundamentais para manter a saúde financeira e sustentabilidade do governo.

As previsões são de um 2017 ainda instável na política. Segundo EXAME, 2016, Temer continuará com baixos índices de popularidade e “o principal risco para a governabilidade continua sendo a Laja Jato e as ruas”. Espera-se, ainda, que as delações premiadas e continuidade das investigações provoquem a substituição de ministros ao longo do ano.

Em Curitiba, Rafael Greca assume a Prefeitura com o apoio do Governador do Estado, Beto Richa, o que facilita decisões e atitudes que impactam diretamente a satisfação da população, como a reintegração do transporte coletivo de Curitiba com municípios da Região Metropolitana. Para a redução de gastos, Greca já confirmou a diminuição da quantidade de secretarias de 19 para 12 e afirmou que irá cortar 40% em cargos de comissão e funções gratificadas, alugueis e outras despesas (JORNAL METRO, 2016).

Em resumo, o momento atual é instável em âmbito nacional e a situação política afetará outros elementos do macro-ambiente, principalmente o econômico.

3.1.2. Macro Ambiente Econômico

Após alguns anos de incentivo ao consumo interno e ao crédito, o brasileiro se viu diante de um cenário de crescimento e melhora no seu bem estar e poder aquisitivo. Contudo, nos últimos anos, os consumidores perceberam a necessidade de conter gastos, assumir menos riscos e ter foco nas escolhas e decisões de compra. Hoje, segundo The Nielsen Company – 360° Consumer View Brasil, 2016, 52% dos lares brasileiros foram impactados pelo cenário econômico, principalmente na classe C.

Mesmo impactados, esses domicílios tem comprado em média mais itens que antes, embora gastando menos. E algumas cestas de produtos, como as bebidas alcoólicas, se destacaram nesse grupo devido a redução fora do lar que puxou o consumo para dentro de casa. A troca por marcas mais baratas também beneficiou, em geral, fabricantes mais competitivos.

Vale destacar que, segundo pesquisa do Instituto The Nielsen Company – 360° Consumer View Brasil, 2016 – mesmo nesse contexto, 58% dos consumidores, antes de optar por reduzir o consumo de alimentos, bebidas, itens de higiene/beleza e limpeza do lar, adotam

outras medidas, tais como reduzir gastos com lazer fora de casa. 18% dos lares declararam não ter feito nenhum tipo de mudança orçamentária.

Como todo momento econômico é cíclico, já existem previsões de melhora da economia em 2018. Por isso, é importante ficar atento às tendências em relação ao envelhecimento da população, aos “millenials” (geração dos nascidos entre 1982 e 1995) que podem gerar longevidade às marcas e aos novos formatos de canais de compra, cada vez mais tecnológicos.

3.1.3. Macro Ambiente Social

A busca por uma alimentação mais saudável tem estado mais e mais presente em nosso cotidiano. Segundo pesquisa realizada pelo Instituto Nielsen em 2016 – “O que há em nossa comida e em nossa mente? - Tendências de ingredientes e comer fora ao redor do mundo” – isso se tornou mais forte recentemente devido aos seguintes fatores macro ambientais:

- aumento do envelhecimento global;
- aumento das taxas de doenças crônicas;
- maior preocupação com autocuidado, tratamento e prevenção (alimento como remédio);
- consumidores mais conscientes e conectados;

O consumidor está preocupado em como ter acesso às opções realmente benéficas à sua saúde. Para isso, necessitam de todos os setores econômicos envolvidos: fabricantes que ofereçam produtos formulados com ingredientes benéficos, varejistas que disponham uma variedade de produtos saudáveis e financeiramente atrativos e a comunidade médica oferecendo a orientação adequada.

Em artigo Rocigno (2016) afirma que “as vendas de produtos saudáveis praticamente dobraram (98%) no Brasil nos últimos cinco anos e cresceram acima da demanda por alimentos tradicionais (67%) no mesmo período”. O segmento movimenta US\$ 35 bilhões ao ano no país (é o quarto maior mercado do mundo). De acordo com o mesmo relatório, 28% dos brasileiros consideram o valor nutricional o mais importante na hora de consumir um produto, enquanto 22% dá preferência a alimentos naturais e sem conservantes. Corroborar

com esse dado a pesquisa do Instituto Nielsen, que indica que 62% dos consumidores latinos estão dispostos a pagar mais por alimentos e bebidas que não contenham ingredientes indesejáveis – em relação aos consumidores brasileiros, essa participação aumenta para 66%, principalmente para produtos considerados 100% natural (68%), orgânico (52%) e com baixo teor de sódio (52%).

Estudo de tendências encomendado pela Gazeta do Povo no final de 2015 aponta também que o setor de alimentação foi impactado, nos últimos anos, pela preocupação com a procedência e impacto ambiental dos produtos que chegam à mesa dos consumidores, fato exemplificado pela busca por alimentos saudáveis e orgânicos e pela popularização dos movimentos vegetarianos e veganos.

Mesmo com esta grande disposição de aumento de gastos com alimentação saudável, 55% dos consumidores brasileiros veem suas necessidades dietéticas somente parcialmente atendidas e 9% não são atendidos de forma alguma, de acordo com a pesquisa do Instituto Nielsen.

Um fator determinante para a dificuldade do consumidor brasileiro em ter acesso a uma alimentação mais saudável é o alto índice de refeições realizadas fora de casa. De acordo com dados do IBGE, a estrutura das famílias brasileiras vem sofrendo mudanças, tais quais: crescimento de domicílios com pessoas solteiras e casais sem filhos. Além disso, verifica-se uma maior participação das mulheres no mercado de trabalho e um aumento na renda da população brasileira. A este panorama adiciona-se a escassez de mão de obra para o trabalho doméstico no Brasil, o trânsito nas grandes cidades e a falta de estacionamentos. Considerando todos esses fatores, o hábito de alimentar-se fora do lar tem sido cada vez mais incorporado ao dia a dia dos brasileiros. Segundo a pesquisa do Instituto Nielsen, 51% dos brasileiros saem mais de uma ou duas vezes por semana para comer fora, acima inclusive da média global (48%).

O segmento de Foodservice, ou alimentação fora do lar, representa uma importante parcela do desenvolvimento econômico do país e, apesar da atual crise política e econômica, tem apresentado crescimento: entre 2011 e 2014, o segmento cresceu de R\$ 121 bilhões para R\$ 157 bilhões, com fechamento previsto de 178 bilhões para 2015. A participação do Foodservice no gasto das famílias com alimentação saltou de 24,1% em 2002 para 33,3% em

2014. Nos Estados Unidos, esse percentual é de 49%, indicando as oportunidades de crescimento do setor no Brasil.

A Associação de Bares e Restaurantes (ABRASEL) estima que o setor de alimentação fora do lar represente 2,7% do PIB brasileiro.

As pesquisas citadas apresentam ainda um claro perfil de comportamento do consumidor brasileiro em relação ao modo como este se alimenta e seu cotidiano. A refeição mais realizada fora de casa é o almoço (72%), sendo o Brasil, o 5º lugar entre os países que mais almoçam fora no mundo. Os principais fatores para a escolha de um estabelecimento são preço (44%) e qualidade dos alimentos (41%). Além disso, restaurante de serviço rápido (fast food) e restaurante casual foram os estabelecimentos escolhidos por 55% e 41% dos entrevistados respectivamente.

Com relação ao serviço de “delivery”, a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel) estimou que o “delivery” e as refeições em formato “grab and go”, em que a pessoa leva o produto para consumir em casa, movimentariam em 2015 cerca de R\$9 bilhões, o que equivale a 6% de toda a circulação do setor.

Importante destacar também que o número de academias aumentou 133% de 2009 a 2014. Dados do Sebrae revelam que, em 2014, as 21.760 academias brasileiras tinham 2,8 milhões de alunos matriculados, movimentando cerca de R\$ 2,45 bilhões por ano. Naquele período o Brasil ficava apenas aquém dos Estados Unidos com relação a quantidade de academias.

Com base nos dados levantados, percebem-se claras oportunidades para investimento no mercado de alimentação saudável principalmente quando aliada à qualidade e conveniência. Dessa forma, para obter sucesso, o empreendimento devera estar atento às seguintes estratégias:

- Manter a simplicidade.
- Buscar a inovação: seja a partir da criação de novos produtos, como novas versões de produtos tradicionais
- Fazer com conveniência, custo eficaz e sabor: economia, sabor e conveniência continuam sendo muito importantes nas decisões de compra. É importante buscar oportunidades para

combinar esses atributos, ajudando consumidores com tempo apertado a comer de modo mais saudável sem sacrificar sabor ou comprometer o orçamento.

- Pensar nas categorias de indulgências: Os consumidores buscam uma forma de recompensarem-se de uma vida agitada e estressante através da compra de pequenos luxos. Isso ocorre ainda, porém eles querem fazer isso de modo inteligente. Ao buscar por oportunidades de crescimento, deve-se pensar além das categorias tradicionalmente saudáveis, devem buscar meios de fazer os consumidores de indulgências se regozijarem com menor sentimento de culpa.

- Empregar especialistas: para se destacar de verdade, é importante treinar colaboradores para serem mais familiarizados sobre produtos saudáveis, e considerar empregar especialistas, tais como nutricionistas, que podem ajudar os compradores a tomarem decisões mais inteligentes.

- Considerar os consumidores que enfrentam problemas alimentares e os mais idosos: estes nichos de mercado gastam notoriamente mais em produtos de saúde. Este pode não ser o principal cliente do negócio, mas atendê-los pode se tornar um grande diferencial.

- Priorizar velocidade: agilizar a escolha e atendimento ao cliente. Como por exemplo, oferecer opções de refeições preparadas em local de fácil acesso à área de “check-out”/pagamento (caixa ou auto atendimento). Segundo pesquisa encomendada pela Gazeta do Povo, 2015, 34% dos consumidores dos grandes centros urbanos preferem produtos semi prontos, minimamente processados e embalagens de fácil abertura, fechamento e descarte, frutas já cortadas, hortaliças descascadas e embaladas individualmente.

- Ser transparente: os consumidores exigem mais transparência sobre os alimentos que eles comem, por isso é essencial prover informação nutricional sobre os alimentos preparados para ajudar os consumidores a fazer escolhas mais saudáveis e a ficarem melhor informados.

- Pensar além da comida pronta. Alguns consumidores podem ser pressionados pelo tempo, mas ainda gostam de cozinhar ou desejam mais controle sobre os ingredientes que entram em suas refeições, enquanto outros precisam de soluções rápidas, mas não querem uma refeição pronta para comer, que podem ser menos saborosas após terem comido por alguns dias. Seja qual for a razão, alguns consumidores preferem outras soluções além do atendimento-rápido. Os varejistas devem procurar oportunidades. Para melhor atender esses consumidores, podem ser oferecidos kits de refeição que contêm porções pré-medidas de todos os ingredientes que precisam ser preparados de maneira rápida em casa.

3.1.4. Macro Ambiente Tecnológico

Atualmente a conectividade é um fator de extrema relevância para os consumidores das classes A, B e C, que utilizam diariamente smartphones e tablets. A internet toma espaço cada vez maior na vida dos indivíduos. No Brasil, 49,85% da população possui acesso à internet banda larga e 80 milhões de pessoas possuem acesso a internet no celular.

Com o acesso facilitado, o contato inicial de consumidores com produtos e serviços muitas vezes é online. Ressalta-se também a busca dos consumidores e clientes por validação e recomendação autêntica (de outros consumidores e clientes) antes da compra efetiva. Isso faz com que as empresas não tenham mais domínio sobre o que é divulgado sobre seus produtos/serviços, impactando diretamente na necessidade de garantir informações e padrões de qualidade real.

Em decorrência da explosão de aparelhos com tela sensível ao toque e da “nuvem”, tendências apontam cada vez mais para uma “screen culture”, ou, cultura da tela, que será cada vez mais pessoal, envolvente e interativa. Sendo assim, sites e aplicativos tendem a focar na experiência do usuário tanto estética, quanto praticamente (desde o processo de decisão até a efetivação da compra e “review”).

A tecnologia pode ser uma grande aliada na percepção de qualidade em serviços de alimentação. O investimento em tecnologia vai além dos softwares de gestão e dos equipamentos de alta performance para armazenamento e cocção, que mantem o sabor e as propriedades nutricionais dos alimentos. Ela pode e deve ser aproveitada também no atendimento direto ao cliente como por exemplo:

- estações de autoatendimento para pedidos;
- estações de autoatendimento para pagamentos;
- totens para consulta de informações nutricionais;
- “vending machines”;
- aplicativos;

- novas modalidades de entrega: UberEats, bike couriers, iFood, James Delivery, etc - esses aplicativos estão em sintonia com as necessidades atuais dos consumidores e concentram o menu, o pedido, o pagamento e a opinião em um mesmo local.

3.1.5. Macro Ambiente Ambiental

A Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT possui normas técnicas que regulamentam o manuseio e transporte de resíduos sólidos, a saber: NBR 10004, que classifica os resíduos, NBR 7500 (Simbologia), NBR 7501 (Terminologia), NBR 7502 (Transporte de Cargas Perigosas – classificação), NBR 7503 (Fichas de Emergência para Transporte de Carga Perigosa) e NBR 7504 (Envelope para Transporte de Cargas Perigosas) para o transporte de Resíduos Classe I – Perigosos.

Com a implantação da Política Nacional de Resíduos Sólidos cada vez mais efetiva em cidades brasileiras, empresas em Curitiba precisam contar com empresas e profissionais qualificados em resíduos sólidos em sua gestão: de acordo com a legislação local, cada propriedade tem direito a descartar semanalmente a quantidade de 600 litros de resíduos recicláveis e mais 600 litros de resíduos orgânicos, o equivalente a pouco mais de 85 litros diários. Quem produzir uma quantidade superior, deverá obrigatoriamente contratar uma empresa devidamente regulamentada para a prestação dos serviços de coleta e transporte até um local onde se possa dar a destinação correta dos resíduos, de acordo com o seu tipo e quantidade.

Como trata-se de determinação municipal, é importante verificar em cada cidade a regulamentação específica.

3.1.6. Macro Ambiente Legal

Todo serviço de alimentação deve ser previamente licenciado pela autoridade sanitária competente estadual, distrital ou municipal, mediante a expedição de licença ou alvará. Em geral, a fiscalização é de competência dos órgãos de vigilância sanitária locais, portanto, as especificidades para a obtenção do alvará variam de município para município. As regras de

vigilância contemplam desde a estrutura física como um todo (entradas e saídas, cozinha, salão, banheiros, vestiários, etc) passando pelo uniforme e equipamentos de proteção individuais (EPIs) dos funcionários, até o fluxo, procedimentos e distribuição das tarefas dentro da cozinha.

Para a cidade de Curitiba, a licença sanitária é o documento que atesta que o estabelecimento de interesse à saúde foi inspecionado e avaliado pela Vigilância Sanitária Municipal e que o mesmo atende a legislação sanitária vigente.

Para serviços de alimentos, além do responsável legal, que é aquele designado em estatuto, contrato social ou ata, incumbido de representar, ativa e passivamente, nos atos judiciais e extrajudiciais a pessoa jurídica, faz-se necessário também um responsável técnico, que é a pessoa física legalmente habilitada para a adequada cobertura das diversas espécies de processos de produção e na prestação de serviços nas empresas. Não há a obrigatoriedade deste responsável técnico ser um nutricionista, porém de acordo com a Portaria nº 1428/93 da Agência Nacional da Vigilância Sanitária ele deve ser capaz de:

- Identificar e localizar Pontos Críticos de Controles (PCCs) em fluxogramas de processos;
- Definir procedimentos, eficazes e efetivos, para os controles dos PCCs;
- Conhecer a ecologia de microrganismos patogênicos e deterioradores;
- Conhecer sobre toxicologia alimentar;
- Selecionar métodos apropriados para monitorar PCCs, incluindo estabelecimento de planos de amostragem e especificações;
- Recomendar o destino final de produtos que não satisfaçam aos requisitos legais.

3.2. Análise de Macro Ambiente – As 5 Forças de Porter

3.2.1. Poder de Barganha dos Fornecedores

Quando se fala em produtos alimentícios saudáveis, a matéria prima torna-se mais cara, pois precisa ser de alta qualidade. Hortifrutigranjeiros orgânicos e sem agrotóxicos, por

exemplos, são mais raros e mais caros que os tradicionais; farinha de trigo integral também, e assim por diante. Neste sentido, o poder de barganha dos fornecedores é médio.

Com relação ao transporte de produtos refrigerados, há algumas opções na cidade de Curitiba. É importante garantir a qualidade dos veículos e que haja cuidados de higiene e segurança alimentar para que os produtos cheguem em perfeitas condições até as lojas. Assim, o poder de barganha desses fornecedores é médio.

3.2.2. Poder de Barganha dos Clientes

Com a entrada no mercado cada vez maior de empreendimentos de comida saudável (vide item 3.2.3.), os clientes passam a ter cada vez mais opção de “healthy food”. Associa-se a isto o “boom” de mercados, panificadoras, empórios e armazéns vendendo produtos orgânicos, funcionais, para intolerantes e alérgicos a lactose e/ou glúten e veganos. Estes últimos, no entanto, em sua maioria oferecem produtos congelados para levar para casa ou produtos industrializados não manipulados (não oferecendo uma comida para consumo na hora com aparência de “saboroso e fresco”).

Desta forma, o poder de barganha dos clientes é médio.

3.2.3. Rivalidade entre Concorrentes

Conforme anexo I “Tabela de Concorrentes”, os empreendimentos existentes em Curitiba são recentes, sendo que alguns apresentam conceito consistente e já se destacam no mercado. Como por exemplo, o Veg & Lev e Leve2go que possuem propostas similares ao negócio apresentado neste trabalho. Destaca-se, no entanto, que ambos os empreendimentos possuem foco saudável, porém não “fitness”. Em Curitiba, apenas a Pizzaria BodyBuilder possui foco “fitness”.

Levando em consideração que o mercado de alimentação saudável está em franco crescimento, ainda há espaço para implantação de novos negócios. Ao mesmo tempo, por ser

um mercado em alta, muitos “empreendedores” estão se aventurando na área, pois perderam seus empregos ou tiveram sua renda alterada pela crise econômica.

As franquias brasileiras de alimentação saudável possuem baixa relevância, além de serem focadas em lanches e não em pratos. Sendo assim **não se recomenda trabalhar com tais marcas neste empreendimento**. Neste mesmo sentido, a Fitness Fast Food deve investir em itens de cardápio mais robustos para uma refeição completa, prezando sempre pela qualidade e sabor, atrelando a alimentação funcional também a um momento de prazer.

Para se destacar, um novo negócio deve possuir um conceito inovador, constante adequação/adaptação às tendências e garantia de qualidade dos produtos oferecidos.

Neste caso, a força da concorrência é média. Mesmo já existindo negócios similares e a alta visibilidade do mercado de alimentação saudável, há espaço para implantação de um negócio bem estruturado e com definições claras de mercado e público alvo. O foco em “fitness” deve ser explorado, tanto no marketing, quanto na elaboração e exposição dos produtos aos clientes em categorias:

- Produtos pré-treino;
- Produtos pós-treino;
- Descrição detalhada das informações nutricionais;
- Nível de treinamento: iniciantes, intermediários e avançados;
- Etc.

3.2.4. Ameaça de Novos Entrantes

Está em implantação na Avenida Batel, conceito de mercado estilo o americano “Whole Foods”, que agrega mercado de produtos frescos, orgânicos, naturais e saudáveis + comidas prontas para alimentação.

Como citado acima, o fato da alimentação saudável e da gastronomia serem um assunto em voga, muitas pessoas estão aventurando-se a empreender neste meio.

Sendo assim, a ameaça de novos entrantes é média. Para fixar e manter uma marca de produtos “healthy and fit” no mercado é fundamental investir em marketing e na criação de uma marca forte, com diferencial de foco em “fitness” e em “sabor”.

3.2.5. Ameaça de Produtos Substitutos

Nutricionistas, nutrólogos e “personal cookers” que elaboram cardápio e produzem os pratos para entrega aos clientes são produtos substitutos deste empreendimento.

A ameaça destes produtos substitutos é baixa já que desenvolvem cardápios personalizados. Também é importante destacar a relação de confiança que é estabelecida, nesses casos, entre prestador de serviço e cliente, já que são realizadas reuniões presenciais para entender as necessidades e acompanhar o desenvolvimento do trabalho.

Para balancear a ameaça, é importante que o novo empreendimento foque seu conceito e comunicação em praticidade e agilidade, pontos negativos dos produtos substitutos.

4. OFERTA DA EMPRESA

4.1. Conceito

A estrutura e decoração das lojas deve representar o estilo de vida do público-alvo: moderno, cosmopolita, viajado, conectado, jovial, exigente e autossuficiente. Sendo assim, o projeto arquitetônico tem grande importância para o conceito, bem como a localização: bairros de concentração de classe A, proximidade com grandes academias e/ou praças gourmet. Importante destacar a relevância de vagas de estacionamento e, preferencialmente, vaga para compra rápida (15 minutos com pisca alerta).

As lojas e franquias terão lugares para atender de 30 a 40 pessoas sentadas. Oferecerão horário de funcionamento abrangente: de Segunda-feira a Sábado, das 11:30 às 23:00, com cardápio completo com opções de itens para lanches, almoço, jantar e sobremesas. Há opções de grelhados, saladas, lanches, pratos quentes elaborados, doces, além de frutas, cafés e bebidas alcoólicas. Todos os pratos são extremamente saborosos e possuem uma bela apresentação, inclusive quando acomodados para “delivery”.

Haverão vitrines refrigeradas e balcões para autoatendimento, sempre bem organizados e limpos. Prezando pela conveniência do cliente, ele pode pedir sua alimentação a ser preparada na hora de forma rápida no caixa, em display de autoatendimento, ou pode retirar o que quiser comer da gôndola de disposição separada por categorias. O lugar está baseado fortemente na ideia do Starbucks onde os clientes podem desfrutar de um tempo saboreando suas comidas em um ambiente agradável e jovial. Caixas estarão todo tempo acessíveis para o pagamento das refeições.

BALCÃO - COMIDA NA HORA – PEDIDO NO CAIXA

- 1) Cliente faz seu pedido ou escolhe o que quer comer – todos os itens do cardápio.
- 2) Faz o pagamento no caixa.
- 3) Aguarda para retirada do pedido para comer no estabelecimento ou para levar embora.

BALCÃO - COMIDA NA HORA – PEDIDO NO DISPLAY PARA AUTO-ATENDIMENTO

- 1) Cliente faz seu pedido no display de auto-atendimento, informando se é para consumo imediato ou para levar – todos os itens do cardápio.
- 2) Faz o pagamento com cartão de débito ou crédito no display e recebe senha.
- 3) Aguarda para retirada do pedido pela senha para comer no estabelecimento ou para levar embora.

BALCÃO - COMIDA DA GÔNDOLA.

- 1) Cliente retira a comida e bebida nas gôndolas – sucos, lanches e saladas.
- 2) Passa no caixa e faz o pagamento.

DELIVERY + APLICATIVOS

- 1) Cliente liga para pedir a comida ou solicita através do aplicativo e determina a forma de pagamento – todos os itens do cardápio (a avaliar: cafés).
- 2) O pedido cai para produção na cozinha
- 3) Passa no caixa e faz o pagamento.

Todos os alimentos devem possuir informação nutricional visível ao cliente, principalmente aqueles disponíveis em gôndolas. O cardápio será organizado por categorias que orientem o momento do consumo e perfil do cliente: pré-treino, pós-treino, para iniciantes ou avançados, etc. Os atendentes deverão ser instruídos sobre cada prato para poder sanar dúvidas de clientes.

A comunicação com o cliente será informal e descontraída, tanto nas sinalizações da loja, quanto em embalagens, website e demais canais de comunicação.

As embalagens para “delivery” serão inovadoras. Para o consumo na hora, não serão utilizados materiais descartáveis. Estará presente em aplicativos de entrega como James, iFood e uberEats.

Possui hortinha vertical. Vizinhos e clientes poderão levar itens da horta sem custo.

4.2. Análise da Demanda – clientes finais

4.2.1. Características Demográficas

Público-alvo primário: Classes A e AB de 18 a 39 anos – homens e mulheres

Público-alvo secundário: Classe B de 25 a 34 anos – homens e mulheres / Classes A e AB de 40 a 65 anos – homens e mulheres

4.2.2. Características Comportamentais:

Necessidades mal atendidas de um restaurante de comidas FIT de forma rápida e conveniente (fast food + delivery).

4.2.3. Características Psicográficas:

Consumidor urbano, viajado e que preza por qualidade de vida. Valorizam e buscam seguir uma alimentação saudável. São frequentadores de bons restaurantes aos finais de semana e em encontros com amigos e parentes, gostam de gastronomia. Pessoas que gostam de esportes e frequentam academias com o objetivo de qualidade de vida e estética. Conectados, possuem laptop, tablete e smartphone.

4.3. Análise SWOT

	OPORTUNIDADES:	AMEAÇAS:
	<ul style="list-style-type: none"> - Tendências sociais e de consumo apontam busca cada vez maior por alimentação saudável - Quantidade de academias no Brasil - Mercado em expansão 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento cada vez maior e mais rápido de concorrência - Aplicativos de serviço de delivery: todos os restaurantes hoje podem oferecer entrega - Preço alto dos insumos orgânicos e saudáveis

	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicativos de serviço de delivery: facilidade para implantação desse serviço 	
<p>FORÇAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capital próprio para investimento - Imagem do sócio responsável pela operação: comida gostosa 	<ul style="list-style-type: none"> - Associar-se a academias e “personal trainers” para divulgação - Utilizar a imagem do sócio chef de cozinha para reforçar o conceito de comidas saborosas gourmet 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar lançamento do negócio em 2017 para não perder o timing - Realizar forte comunicação de lançamento - Montar materiais de marketing e embalagens que impressionem - Começar grande – iniciar com 3 unidades e realizar rápida expansão - Utilizar tecnologia na interação com o consumidor como diferencial da concorrência - Manter-se atualizado com as tendências e hábitos de alimentação, renovando cardápios sempre que necessário
<p>FRAQUEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de conhecimento em alimentação saudável do sócio responsável pela operação 		<ul style="list-style-type: none"> - Associar-se a nutricionista(s) blogueira(s) de grande relevância para divulgação - Manter nutricionistas no quadro funcional para elaboração de receitas - Utilizar produtores locais como fornecedores, divulgando responsabilidade social

4.4. Plano de marketing

4.4.1. Produtos e Serviços

- Saladas frescas
- Grelhados
- Pratos quentes gourmet
- Lanches
- Frutas e saladas de frutas
- Granolas e cereais
- Doces
- Kits para elaborar/cozinhar em casa
- Produtos congelados
- Sucos naturais
- Bebidas probióticas
- “Whey Protein”
- Cafés orgânicos
- Drinks

4.4.2. Praça

Inicialmente três lojas próprias em Curitiba. A estratégia de expansão deverá considerar:

- Implantar franquias em capitais para fortalecimento da marca;
- Buscar cidades intermediárias para crescimento, como Londrina, Campinas, São José do Rio Preto, Balneário Camboriu, etc.

4.4.3. Preço

Necessário chegar um ticket médio de R\$ 40,00 por pedido. O preço tem que ser acessível para induzir a compra recorrente. Cada loja deverá gerar 1.500 pedidos ao mês, o que é uma meta bem conservadora.

Verificar a opção de taxa de entrega barata também. Isso é primordial para o sucesso do modelo de negócio.

4.4.4. Estratégias promocionais

Como o público-alvo é altamente conectado, a comunicação online será o grande forte:

- Bom posicionamento no google;
- Website atualizado, de fácil interação;
- Presença maciça e ativa em redes sociais, principalmente instagram – com impulsionamento de posts e ads;
- Participação em reportagens através de assessoria de imprensa;
- Parcerias com nutricionistas blogueiras;
- Divulgação e degustações em academias.

5. PLANO OPERACIONAL

5.1. Estrutura Administrativa Matriz

5.1.1. Central de Distribuição

Consumidores exigentes demandam padronização e constância na qualidade dos produtos. Em vista disso, há a necessidade de montagem de uma central de produção e distribuição de produtos. Os produtos a serem produzidos nesta central são aqueles que exigem manuseio, como carnes, molhos e bases para pratos.

A central de distribuição trabalhará com tecnologia baseada em “cookchill”, terá fornos combinados, termocirculadores e embalagens a vácuo. Produtos serão congelados com ultraresfriadores para envio às unidades. Esse sistema mantém as propriedades dos alimentos, não interferindo no aspecto “natural” e “saudável” do produto.

O transporte dos produtos da central de distribuição para as lojas será feito por empresa especializada em transporte refrigerado. A entrega dos produtos será realizada de uma a duas vezes por semana nas lojas, de acordo com o tamanho de cada loja.

Considerando o projeto de expansão, recomenda-se estabelecer uma central de distribuição para atendimento de até 15 lojas, com estrutura de pessoal conforme anexo II “Necessidade de Pessoal – Matriz”.

5.1.2. Gestão Matriz

Sócio Administrador, responsável por coordenar áreas financeiras, administrativas, jurídicas, marketing e desenvolver o projeto de expansão.

Sócio Administrador que atuará no início do projeto, implantando a área de suprimentos, nutrição e operação. Após abertura, atuará mediante demanda.

Supervisor financeiro, responsável por:

- Gerir as contas a pagar
- Gerir contas a receber
- Realizar controle orçamentário

A empresa contará com empresas contratadas:

- Contabilidade e departamento pessoal: contrato mensal;
- Empresa de recrutamento e seleção para atendimento de vagas abertas: conforme necessidade;
- Escritório de advocacia: avaliar possibilidade de contrato mensal para suporte jurídico;
- Assessoria de imprensa;
- Agência de marketing e design: elaborar materiais gráficos e layouts diversos; gerir mídias sociais;
- Nutricionista: responsável técnica pela central de distribuição, elaboração de manual de higiene e segurança alimentar e condução de treinamentos conforme necessidade; realização de auditorias de higiene e segurança alimentar na central de distribuição e lojas. Contrato mensal;
- Serviços de manutenção: para manutenções preventivas e corretivas.

A empresa contratará software especializado em gestão de empreendimentos de Alimentos e Bebidas. O software oferecerá solução para frente de loja e também para gestão financeira (processo de compras, gestão de estoque, etc.).

5.2. Lojas

Contrarão com equipe de cozinha responsável pela execução de pratos, equipe de salão responsável por atendimento telefônico e atendimento pessoal. Também contarão com um gerente para rotinas burocráticas. Quantidade de funcionários, funções e salários estão descritos no anexo III “Necessidade de Pessoal – Lojas”.

6. PLANO FINANCEIRO

As planilhas constam como anexo deste documento.

6.1. Análise de Viabilidade

Para análise de viabilidade financeira deste projeto, fez-se estudo de quatro pontos de vista:

1. Franqueador - matriz;
2. Lojas próprias iniciais do franqueador (conforme sugestão dos estudos comerciais);
3. Investimento inicial total do franqueador: lojas próprias + matriz;
4. Lojas/franqueado.

As planilhas são apresentadas como anexo deste plano: anexo IV “Investimento”, anexo V “Produtividade”, anexo VI “DRE Lojas Próprias”, anexo VII “DRE “Franqueador”, anexo VIII “DRE Franqueado” e anexo IX “Indicadores de Viabilidade Franqueador”.

A Matriz da franquia (escritório e central de distribuição) mais as três lojas próprias representam um alto investimento aos empreendedores. Porém isso se faz necessário para garantir a qualidade e padronização dos produtos e a força de marca necessária para uma expansão rápida em formato de franquias. Destaca-se que caso os empreendedores encontrem investidores que desejem implantar franquias da Fitness Fast Food já no primeiro ano, será um cenário bastante favorável, pois diminui o valor do investimento inicial dos franqueadores.

O franqueador no primeiro ano não terá receitas significativas já que não haverá franquias, apenas lojas próprias. Portanto optou-se por compartilhar algumas despesas da central de distribuição com a primeira loja:

- Imóvel: estabelecer escritório corporativo e central de distribuição no mesmo imóvel, porém com espaços diferenciados. Desta forma despesas com aluguel, IPTU, fone/internet/luz/limpeza, manutenção do imobilizado e segurança serão absorvidas pela loja.

O estudo considerou que a partir do terceiro ano o escritório corporativo vá para outra sede, mantendo a central de distribuição no mesmo local.

- Equipe: para reduzir custos com folha de pagamento, no primeiro ano de operação um gerente cuidará das três lojas próprias; o mesmo vai acontecer com o chef de cozinha, que cuidará da central de distribuição e lojas.

As lojas próprias não pagarão taxa de franquia e pagarão taxa de propaganda reduzida à matriz. A matriz utilizará 50% do valor total da taxa de propaganda no primeiro ano e 75% nos demais anos.

Apesar do investimento alto, identificou-se que a combinação da estrutura da matriz com lojas próprias apresenta alta viabilidade financeira: atingem o ponto de equilíbrio no 6º mês (fluxo de caixa) e taxa mínima de atratividade de 15%, alcançando uma TIR de 39%. O “payback” se dá em 40 meses.

Para o franqueado, as perspectivas são positivas. O ponto do equilíbrio ocorre já no 4º mês e o payback se dá no 42º mês de operação. Em Curitiba, se comparado com o concorrente Leve2Go, o cenário é um pouco menos atrativo porque esta franquia exige um capital menor de investimento e garante retorno em 36 meses. É possível melhorar este cenário aumentando a produtividade de cada loja já que o estudo foi feito com base em 1.500 refeições por mês, que é um número bastante conservador.

A lucratividade das lojas de franqueados, ao final de 4 anos atinge 15%, o que é um indicador positivo para empreendimentos de Alimentos & Bebidas, que costuma utilizar como base um percentual de 10 a 12%.

Outras premissas importantes:

- Venda de 1.500 refeições por mês por loja (considerando vendas mais baixas nos primeiros meses de operação).
- Ticket médio de R\$40,00.
- Custo médio dos pratos de R\$8,00.
- Como despesas pré-operacionais considerou-se as despesas de um mês cheio.
- Taxa de royalties de 3%.
- Taxa de propaganda de 5%.

7. CONCLUSÃO

Os estudos de tendências e de análise de mercado apresentados neste documento apontam que há espaço para o surgimento de empreendimentos de comida saudável, mas para se diferenciar de concorrentes e de novos entrantes é importante dar foco ao “fitness”, além de oferecer pratos gourmet mais elaborados e não apenas lanches. As estratégias de marketing e comunicação apontadas devem ser seguidas para atingir o público-alvo e garantir fluxo.

Para os investidores, será necessário um investimento inicial de R\$1.168.933,00, pois é necessário criar uma central de produção e distribuição que garanta a qualidade e padronização dos produtos, bem como abrir lojas próprias no primeiro ano para chegar no mercado já com uma marca forte e facilitar a expansão através de franquias.

Caso os investidores não estejam dispostos a despendar tal verba, pode-se avaliar a possibilidade de não instituir a central de distribuição, porém isso impactaria diretamente no conceito e no diferencial do negócio já que sem essa central, recomenda-se manter no cardápio apenas itens de lanches.

O sócio investidor deverá ser atuante na busca de franqueados para garantir 12 lojas de franquias ao final de 5 anos de operação. Entende-se que existem interessados em tal mercado atualmente por conta da culinária saudável estar em voga. Destaca-se que o investimento inicial do negócio é elevado se comparado com concorrentes. Tendo isso em vista, é recomendado avaliar um estudo de projeto de loja com arquiteto para reduzir valor de investimento inicial com reforma e maquinário, desde que não interfira nas orientações conceituais descritas neste plano.

Sendo assim, e após as análises aqui apresentadas, identificou-se que a franquia de “fitness fast food” é comercial, operacional e economicamente viável.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BARES E RESTAURANTES – ABRASEL, Perfil. Disponível em < <http://www.abrasel.com.br/a-abrasel/perfil-da-abrasel.html>>. Acesso em: 10 de dez. 2016.

EXAME, O que esperar do cenário político do Brasil em 2017, 2016. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/brasil/o-que-esperar-do-cenario-politico-do-brasil-em-2017/>>. Acesso em: 28 de dez. 2016.

GAZETA DO POVO JORNAIS, 2016. Trends: Informal. Disponível em < http://gazetadopovojornais.com.br/trends/informal_alimentacao/>. Acesso em 18 de dez. 2016.

_____, 2016. Trends: Demographic. Disponível em <<http://gazetadopovojornais.com.br/trends/demographic-mercado-alimenticio/>>. Acesso em 18 de dez. 2016.

JORNAL METRO, Greca anuncia equipe da gestão 2017 – 2020 da Prefeitura de Curitiba, 2016. Disponível em <<http://www.metrojornal.com.br/nacional/foco/greca-anuncia-equipe-da-gestao-2017-2020-da-prefeitura-de-curitiba-332581>>. Acesso em: 28 de dez. 2016.

PREFEITURA DE CURITIBA, Orientações Técnicas para Restaurantes, Cozinhas e Lanchonetes. Disponível em <<http://www.saude.curitiba.pr.gov.br/index.php/vigilancia/sanitaria/orientacoes-tecnicas?id=84>>. Acesso em: 04 de jan. 2017.

ROCIGNO, Mariane, Brasil é o quinto maior mercado de alimentação saudável, 2016. Disponível em <http://www.portalnovarejo.com.br/2016/08/19/brasil-mercado-alimentacao-saudavel/>. Acesso em 09 de jan. de 2017.

9. ANEXOS

ANEXO 1 – Tabela de Concorrentes

ANÁLISE DE CONCORRÊNCIA									
PRAÇA: CURITIBA									
EMPRESA	WEBPAGE	LOCALIZAÇÃO	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO	CONCEITO PROPOSTO	MIX DE PRODUTOS	QUALIDADE PERCEBIDA	CANAIS DE VENDAS	DIFERENCIAIS	OBSERVAÇÃO
LeveZgo	http://www.levezgo.com.br/	CENTRO CIVICO BATEL SOHO	CENTRO CIVICO SEG À SEX 9h às 18h BATEL SOHO SEG À SEX 10h às 20h	"Refeição saudável é mais saborosa"	Cardápio diário Snacks doces e salgados Sanduíches Wraps Saladas Bebidas frias e quentes orgânicas	- Trip Advisor - Excelente #564 de 9.196 - Facebook - 4,8	- Compras no local - Delivery por telefone - Aplicativo IFood	- Opções veganas e sem lactose - Delivery ecológico (bicicletas) - Indicado ao prêmio Top View de Gastronomia 2016 na categoria Comida Saudável	- Franquia em dois modelos - Minha loja com investimento de R\$ 110mil - Loja de rua com investimento de R\$ 190mil - Retorno: 240 ao 30F mês
Veg e Lev	http://www.vegelev.com.br/	CENTRO	SEG À SEX 11h30 às 14h30 SAB 12h às 15h	"Porque a gente não quer que você repense apenas o que come. A gente quer repensar todo o processo."	Entradas Cardápio diário com 05 pratos quentes diferentes Sobremesas Bebidas frias e quentes orgânicas Drinks alcoólicos	- Trip Advisor - Excelente #101 de 9.196 - Facebook - 4,9	- Consumo no local	- Opções vegetarianas, veganas, sem lactose, sem gluten e carne branca orgânica - Cardápio reduzido para evitar desperdício - Galeria de arte para exposição de artistas locais	Embalagem para viagem - R\$ 3,00
Bistro da Bibi	http://bistrodabibi.com.br/	BOM RETIRO	SEG À SEX 9h às 19h SAB 12h às 15h	"Delícia e ser saudável"	Almoço com opção de buffet e cardápio de semanal Cardápio de delivery (incluindo opções hiper proteica e low carb) Cardápio personalizado Pratos congelados Pockets à vácuo Lanches e sobremesas Kits detox e pratos prontos Bebidas orgânicas e funcionais	- Trip Advisor - Muito Bom #512 de 9.196 - Facebook - 4,8	- Delivery por telefone - Compras via site e no local	- Empório para venda de pratos congelados - Opções vegetarianas, sem lactose e sem gluten	
Eat & Fit	http://www.eatandfit.com.br/	REBOUÇAS	SEG À SEX 8h às 17h SAB 8h às 12h	Personalização de plano alimentar com refeições elaboradas diariamente	Preparação de refeições conforme plano alimentar do cliente Pacotes de refeições diárias completas ou parciais	- Facebook - 4,9	- Orçamentos e pedidos via site ou telefone	- Orçamento sem compromisso - Elaboração diária das refeições - Refeições frescas pass consumo em até 24horas - Entrega diária ou retirada no local - Personalização do cardápio	Empresa atua somente na produção e entrega de alimentos. Não há consumo no local
Vida Leve	http://www.vidalive.net/	ÁGUA VERDE ALTO DA GLÓRIA BIGORRILHO	SEG À SEX 9h às 19h SAB 9h às 13h	Solução completa para alimentação saudável	Diets completas para detox, emagrecimento e alimentação restrita Cardápio com opções de refeições, alimentos e bebidas congeladas Empório com produtos light, diet, sem gluten, funcionais e orgânicos	N/A	- Compras via site, telefone e no local	- Centro de produção exclusivo - Elaboração e entrega de refeições congeladas conforme dieta - Opções individuais e família (até 3 pessoas) - Oferece programas completos de emagrecimento com acompanhamento nutricional	Empresa atua há 11 anos no mercado
Furfit Faz Bem	https://www.facebook.com/furfit/igourmet	JUVEVÉ SHOPPING ESTÁÇÃO PARK SHOPPING BARIGUI	JUVEVÉ - TER À SEX 11h30 às 19h SAD E DOM 14h às 19h	Confeitaria funcional, sem gluten, sem lactose e sem açúcar branco refinado	Salgados Doce Bolos Sobremesas Bebidas Lentis vegetais artesanais	- Trip Advisor - Excelente #414 de 9.196 - Facebook - 4,8	- Compras no local	- Doceria funcional - Lojas em shopping - Oferece cursos de doces funcionais	
Pizzaria BodyBuilder	https://www.facebook.com/www.bmeals.com.br/	SÃO FRANCISCO	ALMOÇO SEG À SAB 11h30 às 15h PIZZARIA DIARIAMENTE 18h às 23h	Pizzaria, confeitaria e refeições saudáveis e funcionais	Refeições (buffet e feijoadas fit) Lanches Sobremesas Bebidas em geral	- Trip Advisor - Excelente #1.088 de 9.196 - Facebook - 4,6	- Consumo no local - Delivery por telefone	- Pizzas e sobremesas com ingredientes funcionais - Buffet de feijoadas fit aos sábados	
Tasty Salad Shop	https://www.facebook.com/tasty-saladshop	CENTRO CENTRO CIVICO JUVEVÉ PARK SHOPPING BARIGUI	CENTRO/JUVEVÉ/CENTRO CIVICO SEG À SEX 11h30 às 15h	"Como bem, viva melhor." Refeições saudáveis trazendo conveniência e ingredientes frescos ao seu dia a dia.	Saladas Sanduíches Wraps Tortas Sopas Snacks Sobremesas Bebidas quentes e frias	Trip Advisor - Excelente #89 de 9.196	- Compra e Consumo no local	- Proposta de fast food saudável - Loja em shopping - Sucos e sobremesas exclusivas	
PRAÇA: BRASIL									
EMPRESA	WEBPAGE	LOCALIZAÇÃO	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO	CONCEITO PROPOSTO	MIX DE PRODUTOS	QUALIDADE PERCEBIDA	CANAIS DE VENDAS	DIFERENCIAIS	OBSERVAÇÃO
Spremutto	http://spremutto.com/	3 UNIDADES EM SÃO PAULO	HORÁRIOS DIVERSOS	"Uma opção de alimentação leve, saudável e saborosa"	Crepes Sanduíches Wraps Saladas Frutas e açaí Tapioca Sopas Sucos e Smoothies	- Trip Advisor - Muito Bom #4.832 de 28.377	- Compra e Consumo no local	- Proposta de fast food saudável - Loja em shopping e centros comerciais	- Tabela nutricional completa dos alimentos oferecidos e de cada ingrediente disponível no site - Possui modelos de franquias
Seletti	http://seletti.com.br/	14 UNIDADES EM SÃO PAULO 4 UNIDADES LOCALIZADAS EM BH, FORTALEZA, CUIABÁ E CURITIBA (SHOPPING PALLADIUM)	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO DOS SHOPPINGS	"Rede de franquias número 1 no Brasil de Culinária Saudável"	Grelhados com acompanhamentos Saladas Massas Sanduíches Wraps Sobremesas Açaí Bebidas	- Encontrado comentários para algumas unidades sendo todos com avaliação entre razoável e bom	- Compra e Consumo no local	- Oferece opções vegetarianas e veganas - Alimentos com indicação nutricional: baixo teor de gordura, baixo teor de sódio, sem gluten - Proposta de fast food saudável - Todas as lojas são localizadas em shopping centers	- Possui modelo de Franquia com investimento entre R\$ 300mil e R\$ 500mil - Possui mais de 40 unidades franquadas
DNA Natural	http://dnanatural.com.br/	48 LOJAS EM DIVERSAS CIDADES DO BRASIL	HORÁRIOS DIVERSOS	"Fresh food saudável"	Saladas Sanduíches Omeletes Pratos executivos Sopas Sobremesas Bebidas	- Facebook - 4,1	- Compra e Consumo no local	- Cardápio fitness com opções feitas de whey - Cardápio infantil	- Modelo de franquia com mais de 8 anos de atuação e possui operação logística para itens padronizados - Possibilidade de abertura de loja franquada nos Estados Unidos
BENCHMARKS ESTRANGEIROS									
EMPRESA	WEBPAGE	LOCALIZAÇÃO	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO	CONCEITO PROPOSTO	MIX DE PRODUTOS	QUALIDADE PERCEBIDA	CANAIS DE VENDAS	DIFERENCIAIS	OBSERVAÇÃO
Fresh Fit Meals	http://freshfitmeals.com/	5 LOJAS NOS ESTADOS UNIDOS	SEG A QUI - 7h às 22h SEX - 7h às 21h SAB - 8h às 21h DOM - 10h30 às 20h	Refeições e lanches frescos e balanceados de forma rápida e conveniente.	Cardápio de café da manhã, almoço e jantar Saladas Sanduíches Snacks Sopas Sobremesas Smoothies e bebidas	N/C	- Compra e consumo no local - Delivery para serviço corporativo	- Foco em alimentação fresca, não há alimentos congelados. - Programa de descontos e entregas para empresas - Desafio 30 dias com programa nutricional	
Life Kitchen	http://www.lifekitchen.com/	5 LOJAS NOS ESTADOS UNIDOS	HORÁRIOS DIVERSOS	Comida fresca, balanceada e com ingredientes de alta qualidade	Cardápio de café da manhã, almoço e jantar Saladas Sopas Sanduíches Sobremesas Sucos, bebidas frias e quentes	N/C	- Compra e consumo no local - Compras via site com delivery	- Serviço de catering para eventos e empresas - Programa de fidelidade e incentivo (Aplicativo próprio) - Gift cards	

ANEXO II – Necessidade de Pessoal – Matriz

NECESSIDADE DE PESSOAL - MATRIZ						
Cargo Função	RESPONSABILIDADE PRINCIPAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Sócio Administrador	Administrativo	1	1	1	1	1
Supervisor Financeiro	Administrativo	1	1	1	1	1
Chef	Central de Produção		1	1	1	1
Cozinheiro	Central de Produção		2	2	2	2
Auxiliar de Cozinha	Central de Produção		1	1	1	1
		2	6	6	6	6
	ENCARGOS	1,5	1,1			
DESCRIÇÃO	SALÁRIO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Sócio Administrador	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 6.050,00	R\$ 6.655,00	R\$ 7.320,50
Supervisor Financeiro	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.300,00	R\$ 3.630,00	R\$ 3.993,00	R\$ 4.392,30
Chef	R\$ 2.500,00	R\$ 0,00	R\$ 2.750,00	R\$ 3.025,00	R\$ 3.327,50	R\$ 3.660,25
Cozinheiro	R\$ 1.800,00	R\$ 0,00	R\$ 3.960,00	R\$ 4.356,00	R\$ 4.791,60	R\$ 5.270,76
Auxiliar de Cozinha	R\$ 1.200,00	R\$ 0,00	R\$ 1.320,00	R\$ 1.452,00	R\$ 1.597,20	R\$ 1.756,92
		R\$ 12.000,00	R\$ 25.245,00	R\$ 27.769,50	R\$ 30.546,45	R\$ 33.601,10

ANEXO III – Necessidade de Pessoal – Lojas

NECESSIDADE DE PESSOAL - LOJAS						
Cargo Função	RESPONSABILIDADE PRINCIPAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Gerente de loja	Gerencia a loja	1	1	1	1	1
Chefe da Cozinha	Gerenciar a cozinha	1	1	1	1	1
Cozinheiro	Cozinhar	2	4	4	4	4
Auxiliar de cozinha	Auxiliar cortando e pre preparando alimentos	2	2	2	2	2
Atendente telemarketing	Atender o Telefone	2	2	2	2	2
Atendente Balcão	Atender o balcão	2	2	2	2	2
Limpeza	Limpar a loja	1	1	1	1	1
		11	13	13	13	13
	QUANTIDADE DE LOJAS PRÓPRIAS	3	3	3	3	3
	ENCARGOS	1,50	1,1			
DESCRIÇÃO	SALÁRIO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Gerente de loja	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 8.250,00	R\$ 9.075,00	R\$ 9.982,50	R\$ 10.980,75
Chefe da Cozinha	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 6.600,00	R\$ 7.260,00	R\$ 7.986,00	R\$ 8.784,60
Cozinheiro	R\$ 1.500,00	R\$ 9.000,00	R\$ 19.800,00	R\$ 21.780,00	R\$ 23.958,00	R\$ 26.353,80
Auxiliar de cozinha	R\$ 1.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.600,00	R\$ 7.260,00	R\$ 7.986,00	R\$ 8.784,60
Atendente telemarketing	R\$ 1.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.600,00	R\$ 7.260,00	R\$ 7.986,00	R\$ 8.784,60
Atendente Balcão	R\$ 1.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.600,00	R\$ 7.260,00	R\$ 7.986,00	R\$ 8.784,60
Limpeza	R\$ 900,00	R\$ 2.700,00	R\$ 2.970,00	R\$ 3.267,00	R\$ 3.593,70	R\$ 3.953,07
0						
		R\$ 51.300,00	R\$ 86.130,00	R\$ 94.743,00	R\$ 104.217,30	R\$ 114.639,03
		R\$ 17.100,00	R\$ 28.710,00	R\$ 31.581,00	R\$ 34.739,10	R\$ 38.213,01

ANEXO IV – Investimento

INVESTIMENTOS FIXOS

Nº	CLASSIFICAÇÃO	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNIT	TOTAL	Tempo de depreciação (anos)	Valor depreciação Anual	PREENCHER
1	F – Computadores	Computadores como estações de Trabalho - LOJA	1	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	10	600	
2	D – Móveis e Utensílios	Projeto e Móveis para o restaurante - LOJA	1	R\$ 112.000,00	R\$ 112.000,00	10	11.200	
3	B – Máquinas	Equipamentos de Cozinha e Utensílios - LOJA	1	R\$ 120.000,00	R\$ 120.000,00	10	12.000	
4	D – Móveis e Utensílios	Sinalização Externa/Interna - LOJA	1	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	10	0	
5					R\$ 0,00		0	
6					R\$ 0,00		0	
7	B – Máquinas	Central de Produção (equipamentos) - MATRIZ	1	R\$ 285.000,00	R\$ 285.000,00	10	28.500	
8	D – Móveis e Utensílios	Enxoval - MATRIZ	1	R\$ 16.000,00	R\$ 16.000,00	10	1.500	
9	D – Móveis e Utensílios	Computadores como estações de Trabalho - MATRIZ	2	R\$ 4.500,00	R\$ 9.000,00	10	900	
10	D – Móveis e Utensílios	Móveis escritório - MATRIZ	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	10	400	
					R\$ 563.000,00		55.100,00	

SUBTOTAL POR ITEM	
MATRIZ	R\$ 313.000,00
LOJA 1	R\$ 250.000,00
LOJA 2	R\$ 250.000,00
LOJA 3	R\$ 250.000,00
TOTAL INVES	R\$ 1.063.000,00

ESTOQUE INICIAL

Estoque para 1 MESES							
Nº	CLASSIFICAÇÃO	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNIT	TOTAL		
1	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
2	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
3	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
4	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
5	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
6	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
7	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
8	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
9	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
10	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
11	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
12	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
13	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
14	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
15	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
16	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
17	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
18	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
19	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
20	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
21	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
22	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
23	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
24	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
25	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
26	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
27	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
28	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
29	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
30	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
31	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
32	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
33	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
34	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
35	Cardápio 1	Cardápio 1	29	R\$ 6,00	R\$ 172,50		
			1.093		R\$ 6.555,00		

CAIXA MÍNIMO

1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas				
Prazo médio de Vendas	%	Número de Dias	Média Ponderada de dias	PREENCHER
Vendas Dinheiro	40%			
Vendas Cartão	60%	30	18	
Prazo médio total			18	

2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras				
Prazo médio de Vendas	%	Número de Dias	Média Ponderada de dias	PREENCHER
Compras a Prazo	50%			
Compras a Prazo	50%	60	30	
Prazo médio total			45	

3º Passo: Estoque – Cálculo da necessidade média de estoque				
Necessidade Média de estoque	Número de Dias			PREENCHER
Número de dias	10			

4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias				
Recursos da empresa fora do seu caixa			Número de Dias	
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas				18
2. Estoque – necessidade média de estoques				10
Subtotal Recursos Fora do Caixa				28
Recursos de Terceiros no caixa da empresa				
3. Fornecedores – prazo médio de compras				45
Subtotal de Recursos de Terceiros no caixa				45
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias				-17

CAIXA MÍNIMO	
Descrição	Valor
1. Média Custos e Despesas fixas e variáveis Mensal - Ano 1	R\$ 78.350,00
2. Custo total diário	R\$ 2.632,00
3. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	-17
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ 44.744,00

CAPITAL DE GIRO - RESUMO	
Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 6.555,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 44.744,00
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)	R\$ 51.299,00

5.4 - Inv Pré-OP

FRANQUIAS ABERTAS							
Descrição	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	PREENCHER
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	
INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL	R\$ 220.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 40.000,00
TOTAL	R\$ 220.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 40.000,00

5.5 - Total

5.5 - Total							
Descrição	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	PREENCHER
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	
Investimentos Fixos – Quadro 5.1	R\$ 1.063.000,00						
Capital de Giro – Quadro 5.2 e 5.3	R\$ 114.567,00						
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.4	R\$ 220.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
TOTAL	R\$ 1.468.833,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
total todos os anos	R\$ 1.468.833,00						

ANEXO VI – DRE Lojas Próprias

DRE - LOJAS PRÓPRIAS					
UNIDADES PRÓPRIAS	2017 3	2018 3	2019 3	2020 3	2021 3
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Produtos Vendidos	54.000	54.000	64.800	77.760	92.016
Crescimento Produtos	0%	0%	20%	20%	18%
STARTUP	76%	100%	100%	100%	100%
SAZONALIDADE	100%	100%	100%	100%	100%
Produtos em Participação		32%	20%	20%	18%
Receitas					
RECEITA BRUTA	R\$ 1.638.000,00	R\$ 2.160.000,00	R\$ 2.592.000,00	R\$ 3.110.400,00	R\$ 3.680.640,00
(+) Receitas com vendas	R\$ 1.638.000,00	R\$ 2.160.000,00	R\$ 2.592.000,00	R\$ 3.110.400,00	R\$ 3.680.640,00
Venda de Produtos	R\$ 1.638.000,00	R\$ 2.160.000,00	R\$ 2.592.000,00	R\$ 3.110.400,00	R\$ 3.680.640,00
Desconto comercial Franqueado	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	-R\$ 184.275,00	-R\$ 243.000,00	-R\$ 291.600,00	-R\$ 349.920,00	-R\$ 414.072,00
(-) Simples Nacional	-R\$ 184.275,00	-R\$ 243.000,00	-R\$ 291.600,00	-R\$ 349.920,00	-R\$ 414.072,00
(-) PIS/Cofins	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) ISSQN	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) ICMS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
= RECEITA LÍQUIDA	R\$ 1.453.725,00	R\$ 1.917.000,00	R\$ 2.300.400,00	R\$ 2.760.480,00	R\$ 3.266.568,00
(-) CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS	-R\$ 327.600,00	-R\$ 432.000,00	-R\$ 518.400,00	-R\$ 622.080,00	-R\$ 736.128,00
Custo unitário dos produtos vendidos	-R\$ 327.600,00	-R\$ 432.000,00	-R\$ 518.400,00	-R\$ 622.080,00	-R\$ 736.128,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
= LUCRO BRUTO	R\$ 1.126.125,00	R\$ 1.485.000,00	R\$ 1.782.000,00	R\$ 2.138.400,00	R\$ 2.530.440,00
MARGEM LUCRO BRUTO	69%	69%	69%	69%	69%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	-R\$ 947.520,00	-R\$ 1.116.360,00	-R\$ 1.218.636,00	-R\$ 1.334.995,60	-R\$ 1.462.151,16
(-) Despesas Variáveis	-R\$ 65.520,00	-R\$ 172.800,00	-R\$ 207.360,00	-R\$ 248.832,00	-R\$ 294.451,20
Taxa de Propaganda	-R\$ 24.570,00	-R\$ 64.800,00	-R\$ 77.760,00	-R\$ 93.312,00	-R\$ 110.419,20
Taxa de Royalties	-R\$ 40.950,00	-R\$ 108.000,00	-R\$ 129.600,00	-R\$ 155.520,00	-R\$ 184.032,00
Verbas de Marketing (Incentivo p/ Canal)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Bônus Lideranças	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
INSS S/ Remunerações/Devoluções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Inadimplência	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Custo Financeiro Cartões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cobrança	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Frete / Embalagem	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Despesas Fixas	-R\$ 882.000,00	-R\$ 943.560,00	-R\$ 1.011.276,00	-R\$ 1.085.763,60	-R\$ 1.167.699,96
Despesas com mão de Obra	-R\$ 615.600,00	-R\$ 677.160,00	-R\$ 744.876,00	-R\$ 819.363,60	-R\$ 901.299,96
Água e Esgoto	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00
Aluguel	-R\$ 108.000,00	-R\$ 108.000,00	-R\$ 108.000,00	-R\$ 108.000,00	-R\$ 108.000,00
Comunicação (Mídias Sociais)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Comunicação Adicional	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Condomínio/PTU	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00
Contabilidade	-R\$ 21.600,00	-R\$ 21.600,00	-R\$ 21.600,00	-R\$ 21.600,00	-R\$ 21.600,00
Fone/Internet/Luz/Limpeza	-R\$ 10.800,00	-R\$ 10.800,00	-R\$ 10.800,00	-R\$ 10.800,00	-R\$ 10.800,00
Gastos Extras	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00
Manutenção de Imobilizado	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00
Material de Expediente e Consumo - e Limpeza	-R\$ 21.600,00	-R\$ 21.600,00	-R\$ 21.600,00	-R\$ 21.600,00	-R\$ 21.600,00
Outros Custos Administrativos	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00
Segurança	-R\$ 10.800,00	-R\$ 10.800,00	-R\$ 10.800,00	-R\$ 10.800,00	-R\$ 10.800,00
Serviços de Terceiros + TI	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00
Nutricionista	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO (EBITDA)	R\$ 178.605,00	R\$ 368.640,00	R\$ 563.364,00	R\$ 803.804,40	R\$ 1.068.288,84
MARGEM LUCRO OPERACIONAL (EBITDA)	11%	17%	22%	26%	29%
(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
LUCRO ANTES DO IR e CSLL	R\$ 178.605,00	R\$ 368.640,00	R\$ 563.364,00	R\$ 803.804,40	R\$ 1.068.288,84
MARGEM LUCRO ANTES IR e CSLL	11%	17%	22%	26%	29%
(-) IR e CSLL	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
= LUCRO LÍQUIDO ANTES DAS PARTICIPAÇÕES	R\$ 178.605,00	R\$ 368.640,00	R\$ 563.364,00	R\$ 803.804,40	R\$ 1.068.288,84
(-) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ 178.605,00	R\$ 368.640,00	R\$ 563.364,00	R\$ 803.804,40	R\$ 1.068.288,84
MARGEM RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	11%	17%	22%	26%	29%

ANEXO VII – DRE Franqueador

DRE - FRANQUEADOR					
FRANQUIAS ABERTAS	2017	2018	2019	2020	2021
Receitas	0	4	8	12	12
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
RECEITA BRUTA	R\$ 24.570,00	R\$ 426.400,00	R\$ 790.720,00	R\$ 1.248.640,00	R\$ 1.288.224,00
(+) Receitas com vendas	R\$ 24.570,00	R\$ 426.400,00	R\$ 790.720,00	R\$ 1.248.640,00	R\$ 1.288.224,00
Taxa de Propaganda	R\$ 24.570,00	R\$ 140.400,00	R\$ 285.120,00	R\$ 466.560,00	R\$ 552.096,00
Taxa de Royalties	R\$ 0,00	R\$ 126.000,00	R\$ 345.600,00	R\$ 622.080,00	R\$ 736.128,00
Taxa de Franquia	R\$ 0,00	R\$ 160.000,00	R\$ 160.000,00	R\$ 160.000,00	R\$ 0,00
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	-R\$ 2.125,31	-R\$ 36.883,60	-R\$ 68.397,28	-R\$ 108.007,36	-R\$ 111.431,38
(-) Devoluções e abatimentos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) PIS/Cofins	-R\$ 896,81	-R\$ 15.563,60	-R\$ 28.861,28	-R\$ 45.575,36	-R\$ 47.020,18
(-) ISSQN	-R\$ 1.228,50	-R\$ 21.320,00	-R\$ 39.536,00	-R\$ 62.432,00	-R\$ 64.411,20
(-) ICMS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
= RECEITA LÍQUIDA	R\$ 22.444,70	R\$ 389.516,40	R\$ 722.322,72	R\$ 1.140.632,64	R\$ 1.176.792,62
(-) CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Custo unitário dos produtos vendidos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
= LUCRO BRUTO	R\$ 22.444,70	R\$ 389.516,40	R\$ 722.322,72	R\$ 1.140.632,64	R\$ 1.176.792,62
MARGEM LUCRO BRUTO	91%	91%	91%	91%	91%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	-R\$ 222.427,50	-R\$ 441.240,00	-R\$ 659.154,00	-R\$ 863.693,40	-R\$ 951.670,74
(-) Despesas Variáveis	R\$ 0,00	-R\$ 56.700,00	-R\$ 155.520,00	-R\$ 279.936,00	-R\$ 331.257,60
Taxa de Propaganda	-R\$ 18.427,50	-R\$ 56.700,00	-R\$ 155.520,00	-R\$ 279.936,00	-R\$ 331.257,60
Taxa de Royalties	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Verbas de Marketing (Incentivo p/ Canal)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Bônus Lideranças	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
INSS S/ Remunerações/Devoluções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Inadimplência	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Custo Financeiro Cartões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Cobrança	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Frete / Embalagem	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Despesas Fixas	-R\$ 204.000,00	-R\$ 384.540,00	-R\$ 503.634,00	-R\$ 583.757,40	-R\$ 620.413,14
Despesas com mão de Obra	-R\$ 144.000,00	-R\$ 302.940,00	-R\$ 333.234,00	-R\$ 366.557,40	-R\$ 403.213,14
Água e Esgoto	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 4.200,00	-R\$ 4.200,00	-R\$ 4.200,00
Aluguel	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00
Comunicação (Mídias Sociais)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Comunicação Adicional	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Condomínio/ IPTU	R\$ 0,00	R\$ 0,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00
Contabilidade	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fone/Internet/Luz/Limpeza	R\$ 0,00	-R\$ 1.800,00	-R\$ 1.800,00	-R\$ 1.800,00	-R\$ 1.800,00
Gastos Extras	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00
Manutenção de Imobilizado	R\$ 0,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00
Material de Expediente e Consumo - e Limpeza	-R\$ 7.200,00	-R\$ 3.600,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00	-R\$ 7.200,00
Outros Custos Administrativos	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00
Segurança	R\$ 0,00	-R\$ 3.600,00	-R\$ 3.600,00	-R\$ 3.600,00	-R\$ 3.600,00
Serviços de Terceiros + TI	-R\$ 7.200,00	-R\$ 28.800,00	-R\$ 57.600,00	-R\$ 86.400,00	-R\$ 86.400,00
Nutricionista	-R\$ 18.000,00	-R\$ 18.000,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 54.000,00	-R\$ 54.000,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO (EBITDA)	-R\$ 199.982,81	-R\$ 51.723,60	R\$ 63.168,72	R\$ 276.939,24	R\$ 225.121,88
MARGEM LUCRO OPERACIONAL (EBITDA)	-814%	-12%	8%	22%	17%
(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
LUCRO ANTES DO IR E CSLL	-R\$ 199.982,81	-R\$ 51.723,60	R\$ 63.168,72	R\$ 276.939,24	R\$ 225.121,88
MARGEM LUCRO ANTES DO IR E CSLL	-814%	-12%	8%	22%	17%
= LUCRO LÍQUIDO ANTES DAS PARTICIPAÇÕES	-R\$ 199.982,81	-R\$ 94.263,55	R\$ 15.825,74	R\$ 182.779,90	R\$ 148.580,44
Pró Labore	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Debêntures, Empregados, Participações de Administradores, Partes Beneficiárias, Fundos de Ass	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	-R\$ 199.982,81	-R\$ 94.263,55	R\$ 15.825,74	R\$ 182.779,90	R\$ 148.580,44
MARGEM RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	-814%	-22%	2%	15%	12%

ANEXO VIII – DRE Franqueado

DRE - FRANQUEADO					
FRANQUIAS ABERTAS	2017	2018	2019	2020	2021
	0	1	1	1	1
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Produtos Vendidos	0	18.000	21.600	25.920	30.672
Crescimento Produtos	0%	#DIV/0!	20%	20%	18%
STARTUP	76%	100%	100%	100%	100%
SAZONALIDADE	100%	88%	100%	100%	100%
		#DIV/0!	37%	20%	18%
Receitas					
RECEITA BRUTA	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
	R\$ 0,00	R\$ 630.000,00	R\$ 864.000,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.226.880,00
(+) Receitas com vendas	R\$ 0,00	R\$ 630.000,00	R\$ 864.000,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.226.880,00
Venda de Produtos	R\$ 0,00	R\$ 630.000,00	R\$ 864.000,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.226.880,00
Desconto comercial Franqueado	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA		-R\$ 70.875,00	-R\$ 97.200,00	-R\$ 116.640,00	-R\$ 138.024,00
(-) Simples Nacional	R\$ 0,00	-R\$ 70.875,00	-R\$ 97.200,00	-R\$ 116.640,00	-R\$ 138.024,00
(-) PIS/Cofins	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) ISSQN	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) ICMS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
= RECEITA LÍQUIDA	R\$ 0,00	R\$ 559.125,00	R\$ 766.800,00	R\$ 920.160,00	R\$ 1.088.856,00
(-) CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS	R\$ 0,00	-R\$ 126.000,00	-R\$ 172.800,00	-R\$ 207.360,00	-R\$ 245.376,00
Custo unitário dos produtos vendidos	R\$ 0,00	-R\$ 126.000,00	-R\$ 172.800,00	-R\$ 207.360,00	-R\$ 245.376,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
= LUCRO BRUTO	R\$ 0,00	R\$ 433.125,00	R\$ 594.000,00	R\$ 712.800,00	R\$ 843.480,00
MARGEM LUCRO BRUTO	#DIV/0!	69%	69%	69%	69%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 0,00	-R\$ 385.971,43	-R\$ 555.660,00	-R\$ 602.067,60	-R\$ 658.036,26
(-) Despesas Variáveis	R\$ 0,00	-R\$ 63.000,00	-R\$ 86.400,00	-R\$ 103.680,00	-R\$ 122.688,00
Taxa de Propaganda	R\$ 0,00	-R\$ 18.900,00	-R\$ 25.920,00	-R\$ 31.104,00	-R\$ 36.806,40
Taxa de Royalties	R\$ 0,00	-R\$ 31.500,00	-R\$ 43.200,00	-R\$ 51.840,00	-R\$ 61.344,00
Verbas de Marketing (Incentivo p/ Canal)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Bônus Lideranças	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
INSS S/ Remunerações/Devoluções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Inadimplência	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Custo Financeiro Cartões	R\$ 0,00	-R\$ 6.300,00	-R\$ 8.640,00	-R\$ 10.368,00	-R\$ 12.268,80
Cobrança	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Frete / Embalagem	R\$ 0,00	-R\$ 6.300,00	-R\$ 8.640,00	-R\$ 10.368,00	-R\$ 12.268,80
(-) Despesas Fixas	R\$ 0,00	-R\$ 322.971,43	-R\$ 469.260,00	-R\$ 498.387,60	-R\$ 535.348,26
Despesas com mão de Obra	R\$ 0,00	-R\$ 225.771,43	-R\$ 372.060,00	-R\$ 401.187,60	-R\$ 438.148,26
Água e Esgoto	R\$ 0,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00
Aluguel	R\$ 0,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00	-R\$ 36.000,00
Comunicação (Mídias Sociais)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Comunicação Adicional	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Condomínio/IPTU	R\$ 0,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00
Contabilidade	R\$ 0,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00
Fone/Internet/Luz/Limpeza	R\$ 0,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00
Gastos Extras	R\$ 0,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00	-R\$ 6.000,00
Manutenção de Imobilizado	R\$ 0,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00
Material de Expediente e Consumo	R\$ 0,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00
Outros Custos Administrativos	R\$ 0,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00	-R\$ 2.400,00
Segurança	R\$ 0,00	-R\$ 3.600,00	-R\$ 3.600,00	-R\$ 3.600,00	-R\$ 3.600,00
Serviços de Terceiros + TI	R\$ 0,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00	-R\$ 12.000,00
Outros Custos Administrativos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Segurança	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Serviços de Terceiros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO (EBITDA)	R\$ 0,00	R\$ 47.153,57	R\$ 38.340,00	R\$ 110.732,40	R\$ 185.443,74
MARGEM LUCRO OPERACIONAL (EBITDA)	#DIV/0!	7%	4%	11%	15%
(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS					
LUCRO ANTES DO IR e CSLL	R\$ 0,00	R\$ 47.153,57	R\$ 38.340,00	R\$ 110.732,40	R\$ 185.443,74
MARGEM LUCRO ANTES DO IR e CSLL	#DIV/0!	7%	4%	11%	15%
= LUCRO LÍQUIDO ANTES DAS PARTICIPAÇÕES	R\$ 0,00	R\$ 47.153,57	R\$ 38.340,00	R\$ 110.732,40	R\$ 185.443,74
(-) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ 0,00	R\$ 47.153,57	R\$ 38.340,00	R\$ 110.732,40	R\$ 185.443,74
MARGEM RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	#DIV/0!	7%	4%	11%	15%

ANEXO IX – Indicadores de Viabilidade Franqueador

INDICADORES DE VIABILIDADE					
MES DO PONTO DE EQUILIBRIO	6				
VALOR DO PONTO DE EQUILIBRIO	R\$ 146.160,00				
PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO (MESES) (PAYBACK)	40	COMPRA DE			
VPL 5 ANOS - EBTDA (TX 5% AA)	R\$ 1.274.714,15	10%			
VPL 10 ANOS (TX 5% AA)	R\$ 3.394.433,21	R\$ 300.000,00			
VPL PERPETUIDADE (TX 5% AA)	R\$ 12.927.245,01				
TIR 5 ANOS FLUXO CAIXA LIVRE	39%				
TMA	15%				
VPL 7 ANOS	R\$ 2.239.570,11				
	ANO				
FLUXO DE CAIXA LIVRE	1	2	3	4	5
ACUMULADO	-R\$ 1.190.310,81	R\$ 274.376,45	R\$ 579.189,74	R\$ 986.584,30	R\$ 1.216.869,28
RENTABILIDADE: (LT CARTEIRA)	-R\$ 1.190.310,81	-R\$ 915.934,36	-R\$ 336.744,62	R\$ 649.839,68	R\$ 1.866.708,97
LUCRATIVIDADE: (LT FATURAM.)	-1,8%	23%	50%	84%	104%
	-1,3%	11%	17%	23%	24%