

INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA DO MERCOSUL
- ISAE
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - GFV
MBA GESTÃO FINANCEIRA, CONTROLADORIA E AUDITORIA 1/14

PROJETO DASH
INOVAÇÃO DE PORTFÓLIO EM UM MERCADO MONOPRODUTO

CURITIBA – PR
2015

GILBERTO JOSÉ VERONA FILHO

PROJETO DASH
INOVAÇÃO DE PORTFÓLIO EM UM MERCADO MONOPRODUTO

Este trabalho de conclusão de curso será apresentado ao Instituto Superior de Administração e Economia como dissertação final do curso de MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria.

Professor: Augusto Dalla Vecchia,

CURITIBA – PR
2015

RESUMO

A Los Paleteros é uma rede de franquia especializada na venda de paletas – tipo de gelado comestível servido no formato de picolés - com aproximadamente 3 anos de vida ativa no mercado e já detém o posto de quinto maior players em volume/faturamento individualizado por marca no mercado Brasileiro, com mais de 100 lojas espalhadas por 10 estados. Prevendo a exploração maior dos canais de venda bem como o incremento de faturamento para toda a rede – lojas, franqueados, franqueadora e fabrica – busca trazer inovação através da exploração de novos produtos para fortalecimento de toda a cadeia. Através do projeto apresentado neste trabalho, inicia seu plano de diversificação proposto.

PALAVRAS-CHAVE: Gelados Comestíveis. Paletas. Inovação. Franquias. Indústria. Los Paleteros.

SUMÁRIO

1. LOS PALETEROS.....	5
1.1. VISÃO, MISSÃO e VALORES.....	7
2. INOVAÇÃO, SEMPRE!.....	8
3. BASES DE FUNDAMENTAÇÃO.....	9
3.1. OPORTUNIDADE DE OCASIÕES DE CONSUMO.....	9
3.2. PARQUE FABRIL.....	10
3.3. DIVERSIFICAÇÃO DE PORTIFÓLIO FINANCEIRO.....	11
4. PROJETO DASH.....	12
4.1. ESBOÇO INICIAL.....	12
4.2. FRAME OF REFERENCE.....	14
4.3. ESTADO DA ARTE.....	16
4.4. BASES FINANCEIRAS.....	55
4.5. ESTIMATIVAS DE RESULTADOS.....	58
4.6. CRONOGRAMA DO PROJETO.....	60
5. BRANDING FOUNDATIONS.....	61
5.1. PÚBLICO ALVO.....	64
5.2. POSICIONAMENTO DA MARCA.....	66
6. CONCLUSÃO.....	67

1. LOS PALETEROS

O Grupo Los Paleteros surgiu da ideia de trazer para o Brasil um novo conceito de gelado comestível, inspirado nos picolés artesanais mexicanos, que possuem como principal característica o fato de serem feitos a base de ingredientes naturais, utilizando frutas ao invés de saborizantes artificiais. No México picolés são chamados de “*paletas*”, motivo pelo qual se escolheu este nome para designar o novo produto no mercado brasileiro.

A GVC Indústria e Comércio de Alimentos Ltda. foi oficializada em 19/09/2012 pelos sócios Gean Francesco Derosso Chu, engenheiro de computação e empreendedor, Gilberto José Verona Filho, engenheiro de computação e empreendedor e Olide João de Ganzer, advogado e empreendedor. A empresa foi fundada na cidade de Barracão – PR, mas logo teve sua sede transferida para a cidade de Curitiba – PR, onde instalou sua atual unidade fabril, por questões de logística já que as primeiras unidades de vendas se concentrariam num raio de 200 km da capital paranaense.

O estudo do produto, que viria a ser denominado “paleta”, iniciou-se em agosto de 2012, quando se realizou uma pesquisa no mercado de sorvetes no Brasil e no mundo buscando aprofundar-se nas tecnologias existentes, tipos de produtos e tendências de mercado, contatando-se uma oportunidade de criação de um novo tipo de sorvete Premium dada a demanda apresentada neste segmento e escassez de ofertadas ao público consumidor.

Após um extensivo estudo técnico dos métodos e teorias de fabricação de sorvetes tradicionais junto a especialistas, os sócios viajaram ao México para se aprofundar na história e cultura das paletas em seu país de origem. Durante esta viagem foram visitadas diversas paleterias de diferentes regiões do México, onde foi possível aprender as técnicas empregadas na fabricação dos produtos, maneira como o mesmo é comercializado, e vários outros detalhes que diferenciam uma paleta de um picolé como é conhecido no Brasil, que vão desde as matérias-primas utilizadas até o tipo de embalagem empregada e a forma de atendimento ao cliente.

Com os conhecimentos adquiridos iniciou-se o projeto de uma fábrica piloto, identidade visual da marca, e da primeira loja “Los Paleteros”. A arquitetura e identidade visual da Los Paleteros foram inspiradas na cultura mexicana, principalmente no que se refere às paletas, buscando inserir o consumidor nessa rica cultura, mas mantendo sempre uma personalidade própria, que permite diferenciar a Los Paleteros de qualquer outra empresa generalista de produtos mexicanos.

Na fábrica piloto implantada em Curitiba foram instalados equipamentos que permitiriam a fabricação de paletas em escala industrial, mas sem perder as características artesanais do produto. Grande parte destes equipamentos teve de ser construídos de modo customizado, devido às diferenças das paletas em relação aos picolés tradicionais do mercado o que gerou um grande investimento em pesquisa e desenvolvimento junto a fabricantes de maquinários do setor.

A Los Paleteros surgiu com uma estratégia de expansão montada para o modelo de franquias, motivo pelo qual a cidade de Balneário Camboriú foi escolhida para abrigar a primeira loja e lançar a marca no mercado brasileiro, devido à grande visibilidade da cidade durante a temporada de verão e presença de pessoas de diversos locais do país.



Figura 1 - Marca Los Paleteros

Investindo cerca de R\$1.280.000,00, os sócios foram capazes de instalar e equipar a primeira fase da unidade piloto, instalar a loja de Balneário Camboriú, adquirir veículos necessários para a distribuição dos produtos e iniciar a produção da fábrica para a temporada de 2012/2013, mantendo a empresa em boa saúde financeira e possibilitando recursos de financiamento para a etapa de expansão da marca.

Com o grande sucesso da loja modelo de Balneário Camboriú-SC a busca pela marca e pelas franquias tomou proporções nacionais e internacionais de imediato. Até meados de setembro de 2013 contamos com cerca de 1200 pedidos formalizados de franquias, com propostas de expansão da marca em mais sete países além do Brasil - Argentina, Chile, Paraguai, Uruguai, Inglaterra, Estados Unidos e China.

Nesse contexto nasceu a necessidade de crescimento rápido e eficaz para suprir a demanda que se mostrava exponencial e verdadeira, após meses de pesquisa de mercado e estudos, a visão de se construir uma nova unidade fabril grande o suficiente para sustentar o crescimento da Los Paleteros nos próximos 3 anos se mostrava cada vez mais real. Esse é o início dos projetos do que se tornaria a Gavec em poucos meses.

Em maio de 2013 começaram os pré-projetos da nova fábrica, buscando o espaço físico ideal, parceiros de desenvolvimento, construção e implantação da indústria, pesquisa e desenvolvimento de novos maquinários para potencializar a industrialização, além de incentivos fiscais que facilitariam e tornariam mais viáveis o investimento que já mostrava-se grandioso para um grupo empresarial em seu primeiro ano de operação.

Após dois meses de desenvolvimento de todo o projeto, com um investimento definido em R\$9.500.000,00, já com todos os parceiros definidos e prontos para iniciar as atividades, iniciam-se as obras no município de Barracão, tríplice fronteira entre

Barracão-Paraná, Dionísio Cerqueira-Santa Catarina e Bernardo de Yrigoyen-Misiones-Argentina. Com previsão para início das atividades em 15 de novembro de 2013, alguns problemas e imprevistos de tempo e recursos impossibilitaram a abertura na data idealizada, mesmo assim, com 30 dias de atraso, foi possível liberar a primeira produção-teste. Oficialmente, a primeira produção com a fábrica realmente implantada e funcional iniciaram-se em 06 de janeiro de 2014.

1.1. VISÃO, MISSÃO e VALORES

Visão

Tornar-se uma marca globalmente reconhecida por seu marketing, excelência em produtos e performance financeira através de sua capilaridade, inovação, estratégias de comunicação, eficiência econômica e talentos.

Missão

Fazer parte das boas experiências na rotina de todas as pessoas, por meio de sabores extraordinários e relações próximas com nossas marcas.

Valor Central

Sempre existe algo para ser melhorado. Se você não encontra nada para ser melhorado, ou se não está trabalhando no melhoramento de algo, bem...a Los Paleteros não é para você.

Valores

- Comprometimento
- Eficiência
- Responsabilidade Social
- Sustentabilidade econômica, social e ambiental
- Empreendedorismo inovador
- Foco em resultados

2. INOVAÇÃO, SEMPRE!

Toda a trajetória da Los Paleteros contém traços bem definidos de inovação e a crença de todo o projeto da Los Paleteros sempre foi centralizada em trazer novas frentes para todos os processos e projetos do grupo.

Nossos produtos são desenhados para se encaixar em alguma necessidade de mercado, nossas indústrias buscam otimizar e achar novos métodos para potencializar a produção e trazer novidades constantes, nossos canais de venda se adaptam ao público onde estão inseridos, enfim, somos motivados a buscar sempre a melhor forma de resolver o problema que muitas vezes nós mesmos criamos, para isso, a inovação é o caminho nativo e natural para nosso grupo.

Colocando em marcos os principais pontos de inovação ao longo dos anos temos:

1. 2012-end - Criação da Los Paleteros como uma inovação na forma de entrega de sorvetes.
2. 2013-early – Consolidação do modelo de franquias trazendo novidades no modelo de negócio de sorveterias no Brasil, com um novo conceito de franchising e expansão de negócios.
3. 2013-middle – Modelagem, planejamento e construção de uma unidade industrial consolidando a quarta geração de maquinários criados dentro da Los Paleteros.
4. 2013-end – Entrada do franchising em todo sul e sudeste brasileiro.
5. 2014-middle – Consolidação do modelo criado focando expansão em todo o Brasil
6. 2014-end – Início da transformação da Los Paleteros em uma marca mais globalizada.
7. 2015-early – Veiculação de comunicação em mídia televisiva nacional.
8. 2015-middle – Transformações das plantas industriais focando eficiência produtiva e econômica.
9. 2015-end – Projeto Robin e Projeto Dash

Uma das grandes apostas de inovação para o Verão de 2015-2016 é o **Projeto Dash** que vem a romper com a característica monoproduto da Los Paleteros fazendo surgir o primeiro item do portfólio da empresa fora de paletas.

3. BASES DE FUNDAMENTAÇÃO

O esboço de Dash aparece para suprir uma demanda composta pela:

- Oportunidade de Ocasões de Consumo - Oportunidade de encaixar um novo produto em horários de menor venda de paletas;
- Parque Fabril - Utilização de ociosidade de maquinário e planta industrial
- Diversificação de Portfólio Financeiro - Necessidade de diversificação de portfólio de produtos do grupo

3.1. OPORTUNIDADE DE OCASIÕES DE CONSUMO

Analisando os gráficos de vendas de todas as unidades implantadas ao longo do histórico de quase 3 anos, com informações de 10 estados brasileiros e em locais diferenciados - lojas de ruas, shoppings, store-in-store, entre outros – notou-se uma constante na dispersão das vendas quase que de igual acompanhamento entre todas as unidades, a maioria das vendas da rede ocorrem entre o horário das 13h00 e das 17h00, com pico as 15h00 e um segundo momento entre as 18h00 e 21h00 com pico menos expressivo as 20h00 conforme, visualização no gráfico abaixo.

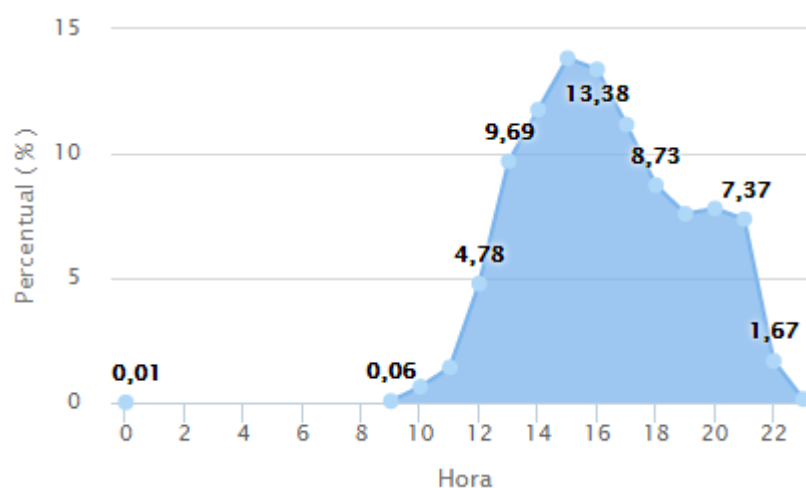


Gráfico 1 - Distribuição de horário de vendas.

Levando em consideração que a maioria das lojas da rede – cerca de 80% - estão presentes em shopping center e que o horário de atendimentos nos mesmos acontece das 10h00 às 22h00 na maior parte dos dias, notou-se a oportunidade de preenchimento de mix com um produto que trouxesse maior público nestes horários de menor venda de paletas.

3.2. PARQUE FABRIL

A unidade implantada em Barracão – PR possui uma área construída de 3.260,76m², sob um terreno de 5.897,00m².

O início do projeto se deu em maio de 2013, finalizando toda a obra em dezembro de 2013.

Toda a unidade foi projetada e construída para a proposta de unidade fabril para atender a demanda crescente da Los Paleteros, porém, desde sua concepção, esta unidade foi pensada para ser facilmente adaptável para produção de outros gelados comestíveis no futuro, a ideia principal é trazer maleabilidade produtiva buscando o sucesso desta empresa independente da demanda da Los Paleteros.

A Gavec do Brasil conta hoje com a participação em dois programas de incentivos fiscais, um de caráter municipal – baseado na Lei 1.986-2013 inclusa no ANEXO I – e outro de caráter estadual, o Paraná Competitivo – com incentivos descritos no ANEXO II.

Prevendo uma futura expansão, um terreno anexo ao atual, também com 5.897,00m², foi adquirido em agosto de 2014.

Atualmente a unidade conta com uma área de aproximadamente 400m² destinados a escritórios administrativos, com ambientes de trabalho destinados as mais diversas áreas da empresa como Setor Financeiro, Setor de Compras, Setor de RH, Setor de Gerentes de Produção, Setor de Logística, Setor de Expedição, Salas de Reunião e Conferência, Sala da Diretoria, entre outras.

Consta também em anexo a Fábrica uma Loja Conceito da Los Paleteros com 80m², implantada para levar ao mercado local e para visitantes o conceito da marca que originou a implantação da Gavec do Brasil.

Há cerca de 400m² de área destinada ao suporte da produção, nestas áreas estão os vestiários e banheiros para funcionários, lavanderia, refeitórios, copa de apoio, entre outros.

Do total de 3.260,76m², 600m² são destinados a câmaras frias para armazenagem de produtos finalizados, estoque final, estoque inicial, e áreas de transito dos gelados comestíveis. Cerca de 600m² são destinados a estoque seco inicial. Considerando o pé direito médio de 7m, o projeto prevê a capacidade de carga total de 300 pallets de produtos acabados armazenados – cerca de 1,8 milhões de paletas, e de estoque inicial e intermediário para uma produção de 30 dias na capacidade máxima da indústria implantada.

O restante da área – cerca de 1200m² - é destinada as áreas de produção em si, incluindo área isolada para higienização e pré-preparo, área individual de preparo de caldas, laboratório para testes e área produtiva.

Prevendo a necessidade de ampliação da produção para o verão de 2015/2016 e também visando sempre otimização de custos e inovações nas linhas produtivas, foi iniciado um projeto em janeiro de 2015 de um novo maquinário, de porte automatizado e de linhas

industriais equivalentes aos grandes players mundiais do setor de gelados comestíveis. Este tipo de inovação distancia a maioria dos concorrentes diretos, trazendo um avanço industrial com aporte de aproximadamente 3 milhões de reais.

Essa nova linha produtiva foi focada, inicialmente, para a produção de paletas, abrangendo 60% de nosso portfólio regular – 40% continuará tendo que ser feito da maneira mais artesanal com os maquinários já existentes – mas que representam 85% do volume de venda.

Esse novo tipo de maquinário permitiu a adaptação inicial do produto que originou o projeto Dash, com adaptações na casa dos R\$500.000,00 foi possível adaptar todo esse equipamento para uma linha secundária capaz de trazer todas as inovações necessárias para o desenho inicial deste novo projeto.

3.3. DIVERSIFICAÇÃO DE PORTIFÓLIO FINANCEIRO

Após aproximadamente 3 anos de mercado, a Los Paleteros encara o desafio de novamente expandir os negócios e tornar-se, cada vez mais, robusto no mercado onde está inserido, para tal, precisava começar a abranger novos públicos e também consolidar cada vez mais o atual público consumidor.

Um dos formatos de maior investimento para este desafio se tornou a diversificação de produtos e linhas capazes de expandir o range de preços de nosso portfólio, transformando uma empresa que atualmente apresenta 3 tickets possíveis – R\$7,00, R\$8,00 e \$9,00 – em uma empresa com 7 tickets em um range que cobre de R\$3,50 a R\$20,00.

O Projeto Dash será responsável por abranger 3 destes principais novos tickets através de novas estratégias de vendas e modelos de compra, sendo que, um produto vendido individualmente estará no valor de R\$3,50, em um conjunto com um outro produto R\$4,90 e em um formato de sharing, R\$20,00. No futuro haverá também apresentações em vendas do tipo presente, ultrapassando a barreira dos R\$20,00.

4. PROJETO DASH

4.1. ESBOÇO INICIAL

Com base nas oportunidades apresentadas, começamos a desenhar um produto que atendesse a todos os públicos e se encaixasse dentro do desenho do que hoje é a Los Paleteros, não podíamos desenvolver algo que fosse totalmente estranho ao ambiente de venda de nossas lojas, mas também não queríamos nos limitar a atender exclusivamente o canal atual que dominamos.



Figura 2 - Produtos de mercado que inspiraram o projeto.

O produto nasceu com uma ideia de criarmos uma “trufa de sorvete”, com base no sucesso das casas especializadas em chocolate como a mundialmente reconhecida Godiva e outras do mesmo porte que trouxeram insights para o projeto e também com base nos modelos de negócios de casas de chocolate no Brasil que continuam em franca expansão na última década que apresentavam um modelo de variação de produto em um mesmo canal de vendas mas em diversos formatos de apresentação que conseguem, até hoje, vender “o mesmo” chocolate com variações de até 1000% no valor/quilograma.



Figura 3 - Linhas de produtos Godiva

Com estas primeiras bases de ideias e com informações de tendências de mercados obtidas através de viagem dos stakeholders nos últimos meses visitando mercados europeus e da América do Norte, presenciamos tendências fortes de produtos deste setor de altíssima expansão, mas também presenciamos um fator comum a todos, nenhum estava abraçando a linha de gelados, todos focavam em inovações visuais, estáticas, de modelos de apresentação em força de marca, mas nenhum em uma mudança tão significativa de percepção de consumo, surge aí o modelo final da ideia que precisávamos para tirar Dash do papel.

4.2. FRAME OF REFERENCE

O posicionamento central da construção do produto baseia-se nas premissas identificadas no quadro abaixo onde mapeou-se os principais pontos de concentração – em amarelo.

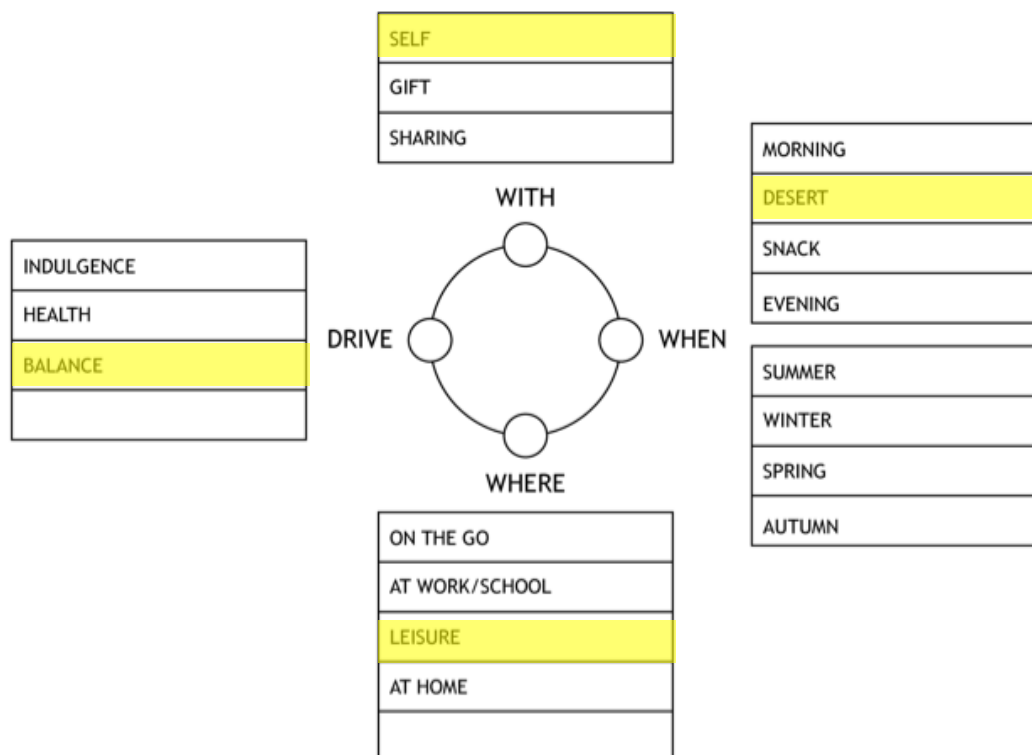


Figura 4 - Mapa de Posicionamento.

Basicamente, o posicionamento do produto será o de venda para consumo individual – mas sem se privar da ideia de posicioná-lo como possível a compartilhamento ou a presentes, para consumo em sobremesas ou no lugar delas, em momentos de lazer e que foquem um equilíbrio entre a saudabilidade e a indulgência – basicamente deverá ser um produto indulgente, mas que, ao mesmo tempo, não tenha problemas de muitas kcal.

Alguns pontos chaves de construção estão nos insights:

- Guilty Free with High Indulgence
- Indulgence with Touch of Health
- Ritual

O foco do público alvo será destinado a um consumidor mais assertivo e introvertido, um misto entre a distinção e o discernimento. Esses dois modelos se baseiam em características como:

- Discernimento (Discerniment):
 - Foco
 - Pensante
 - Eficiente

- Refinamento
- Controle

- Distinção (Distinction):

- Bem-sucedido
- Sofisticado
- Superioridade
- Luxo
- Único

Acreditamos que um balanço entre estes 2 posicionamentos afete uma área não explorada de consumidores no ramo de gelados comestíveis e, portanto, pode causar uma nova linha exponencial de penetração de mercado.

Também temos alguns insights potenciais do que gostaríamos de ver na marca final mostrando algumas oportunidades que podem ser destacadas na marca:

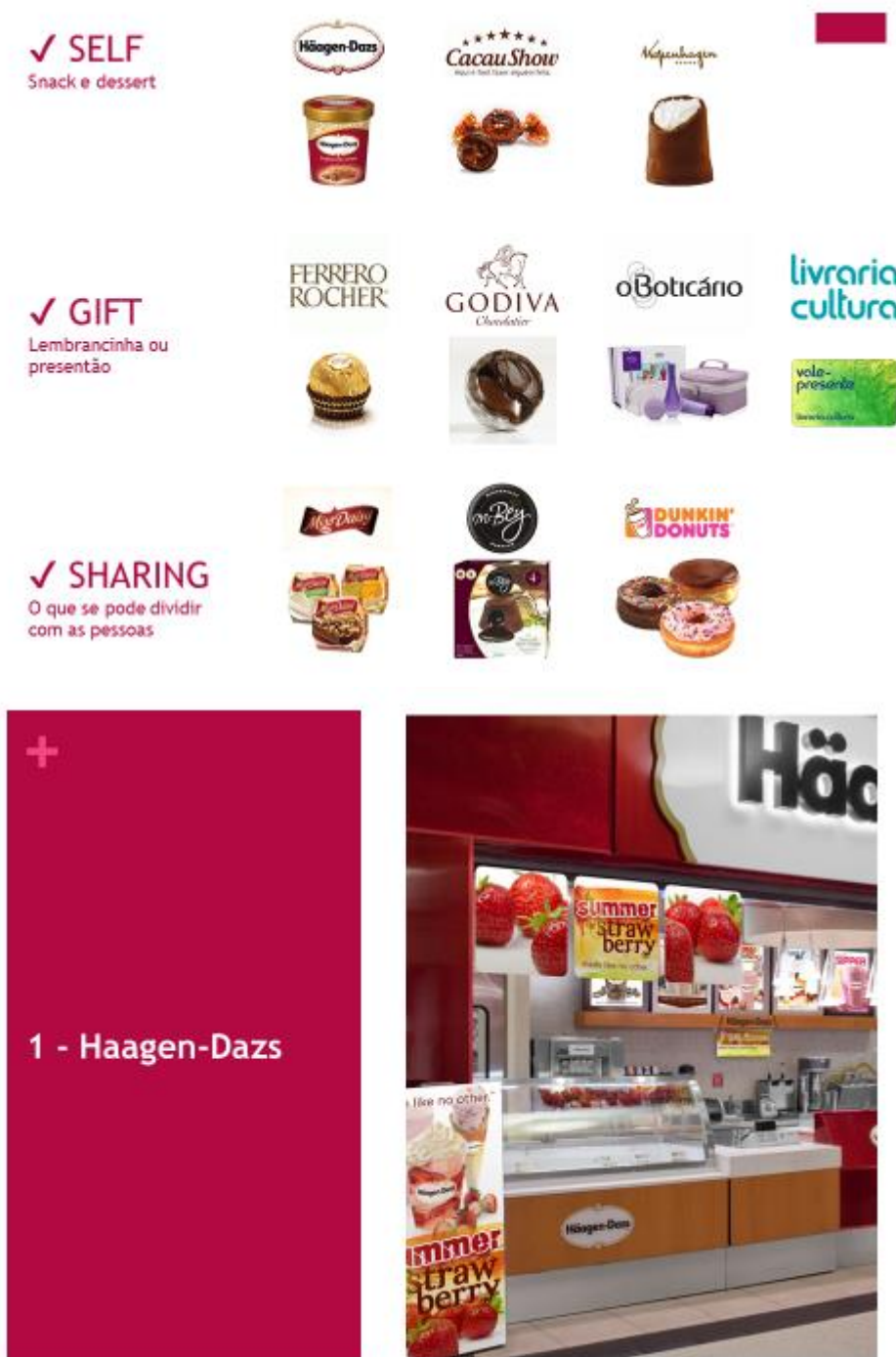
- Oportunidade de ritual;
- Gran Finale da sua refeição;
- 2 minutos de prazer gastronômico;
- Marca curadora de experiência;
- Paladar com repertório;
- Gosta de ser reconhecido;
- Qualidade é mais essencial que quantidade;
- Vivência x Experiência
 - Se eu tenho acesso, eu sou;
 - Estou em outro patamar;
 - Degustação;
 - Marca autêntica e exclusiva;
- Meus minutos de foco;
- Ritual para fugir dos problemas;
- Abertura para novas experiências;

E insights que podem ser destacados no produto:

- Bombom não se oferece, e se oferecido, não se aceita;
- O melhor vem sempre nos menores frascos;
- Esse produto é margem, não faturamento;
- Possibilidade de multicanais;
- Menos Godiva e mais Ferrero Rocher;

4.3. ESTADO DA ARTE

Apesar de não termos concorrentes diretos – tanto em modelo de negócio de franquias, em canal de vendas ou em produtos diretamente concorrentes – estudamos potenciais concorrentes indiretos para entendermos as práticas de mercado, capacidade de penetração, capilaridade e modelos de comunicação e precificação. Através deste estudo inicial pudemos melhorar nossas políticas de precificação e inserção mercadológica. Segue abaixo os principais players estudados.



+ 1 - Haagen-Dazs

- **Categoria:** Sorvetes premium
- **Marca mãe:** General Mills
- **Disponibilidade:** supermercados, lojas de conveniência, lojas próprias, outras lojas.
- **Faixa de preço:** R\$23 a R\$29 (pint com 473ml)
- **Participação de Mercado:** Brand share de 1.9% em 2014

(Fonte: Euromonitor - Ice Cream in Brazil - Dezembro 2014)



Data de início	Criado em 1961
Descrição curta	Os sorvetes Häagen-Dazs são feitos com ingredientes naturais selecionados, como a de qualidade superior, criando sabores únicos e uma textura suave e cremosa.
Descrição longa	<p>No Häagen-Dazs somos apaixonados por desenvolver experiências memoráveis através de nossos sorvetes e criações exclusivas. Sabemos que o mundo dos sabores também proporciona sensações únicas e por isso oferecemos uma variedade de diferentes propostas sazonais.</p> <p>Usamos somente ingredientes naturais de altíssima qualidade, sem adição de aromas artificiais ou corantes, garantindo uma integridade única aos produtos Häagen-Dazs.</p> <p>Você pode aproveitar nossos produtos em casa ou nas lojas Häagen-Dazs, onde também é possível encontrar opções exclusivas de marca e experimentar momentos únicos de prazer.</p> <p>No página do Häagen-Dazs Brasil queremos mostrar-lhe suas ideias e dividir com você nossas novidades. Também gostaríamos de compartilhar tudo que pressa ser distribuído como um bom Häagen-Dazs: os sabores, comidinhas de cada cidade, os últimos lançamentos, novas criações, promoções e parcerias.</p> <p>Estamos muito contentes por este novo espaço e por você fazerem parte dele. Siga-nos em @hdbr!</p>

+ 1 - Haagen-Dazs



+ 1 - Haagen-Dazs



- Trabalham como dessert na própria loja e através de parcerias com outros restaurantes. Estimulam o consumo em todas as estações do ano e em datas comemorativas.

Haagen-Dazs
19 de maio · 19

O péto gelado é uma combinação perfeita, com aquela massa que derrete na boca e um sorvete de sabor sem igual. É a sobremesa perfeita para você. Aproveite essa maravilha nas lojas Haagen-Dazs.
#houseofhaagdazs #haagendazslovers #haagendazsbrazil #haagendazs #icecreamsocial



Haagen-Dazs
18 de maio · 19

Para quem ama e vai com essa sobremesa até o fim. #haagendazslovers #houseofhaagdazs



+ 1 - Haagen-Dazs



- Linguagem ligada a lazer nas lojas e secundariamente em casa.

Haagen-Dazs
21 de maio · 19

Permite-se ter um dia com mais sabores. Vá até o supermercado mais próximo ou uma loja Haagen-Dazs e pegue o seu Belgian Chocolate.
#haagendazslovers #houseofhaagdazs #haagendazsbrazil #haagendazs #icecreamsocial



Haagen-Dazs
19 de maio · 19

De #haagendazslovers sabem que mesmo nos dias frios um sorvete pode ser a sua melhor companhia para encerrar o dia. #houseofhaagdazs #haagendazsbrazil #haagendazs #icecreamsocial



+ 1 - Haagen-Dazs



- Linguagem ligada a lazer nas lojas e secundariamente em casa.

Haagen-Dazs
21 de maio · IP

Permite-se ter um dia com mais sabores. Vá até o supermercado mais próximo ou uma loja Haagen-Dazs e pegue o seu Belgian Chocolate. #haagendazslovers #houseofhaagendazs #haagendazsbrazil #haagendazs #haagendazslovers



Haagen-Dazs
18 de maio · IP

Os #haagendazslovers sabem que mesmo nos dias frios um sorvete pode ser a sua melhor companhia para encerrar o dia. #houseofhaagendazs #haagendazsbrazil #haagendazs #icecreamsocial



+ 1 - Haagen-Dazs SELF - Snack e dessert



Mood

- Corporativa,
- Desejo,
- Indulgência,
- Hedonismo,
- Sensações,
- Momentos e experiências
- Clean,
- Destaque para produtos e insumos.





2 - Cacau Show

+ 2 - Cacau Show

- **Categoria:** Chocolates finos (presentes)
- **Marca mãe:** Cacau Par
- **Disponibilidade:** apenas lojas próprias franquizadas.
- **Faixa de preço:**
 - R\$1,75 a R\$2 (trufa) - 58,33 o quilo
 - Caixas Gift R\$115,00 a R\$193,50 o quilo
- **Participação de Mercado:** Líder de mercado. O mercado de chocolates premium representa 6% do mercado de chocolates. 1.540 lojas e faturamento de R\$2Bi em 2013 vs. 345 lojas e R\$760 Mi do grupo CRM (Kopenhagen e Brasil Cacau)

(Fonte: Exame - Cacau Show e Kopenhagen disputam mercado e funcionários - Janeiro de 2014)



Fundada em 1988

Nenhum endereço

Somos a Cacau Show. Para nós, cada chocolate é um momento de felicidade, uma expressão de cuidado e carinho. Carinho em cada pedacinho.

Proporcionar ao maior número de pessoas uma experiência memorável e excelência em produtos e serviços, sendo referência em gestão de negócio de chocolate.

Chocolates finos, trufas, tabletes, bombons e muito mais!

www.cacaushow.com.br

+



RS 58,00/kg



RS 142,40/kg



RS 7,90
RS 168,00/kg



RS 114,85/kg



RS 193,50/kg



RS 146,85/kg

+

2 - Cacau Show



+ 2 - Cacau Show



- O truffon (trufa) certamente é self, porém a marca Cacau Show se posiciona como gift.



+ 2 - Cacau Show



- Se fala sobre ser sobremesa, mas também de consumo a qualquer hora do dia como snack.



+ 2 - Cacau Show



- Indulgência, pura e simples.



+ 2 - Cacau Show



- Todas as lojas da marca são em locais de conveniência e poucas possuem mesas para consumo no local.



+ 2 - Cacau Show

■ Mood:

- Descontraída,
- Jovem,
- Informal,
- Divertida
- Colorida, mas com rebranding para cores mais quentes.



+ 3 - Copenhagen



+ 3 - Kopenhagen

- **Categoria:** Chocolates finos (presentes)
- **Marca mãe:** CRM
- **Disponibilidade:** lojas próprias franquizadas e loja online.
- **Faixa de preço:** R\$ 10,50 (nhá benta) e R\$5,50 (cafezinho) a 185,40 no Gift
- **Participação de Mercado:** Segundo maior no mercado de chocolates finos. O mercado de chocolates premium representa 6% do mercado de chocolates. 345 lojas e faturamento de R\$760 Mi em 2013 vs. 1.540 lojas e R\$2Bi da Cacau Show (líder de mercado)

(Fonte: Exame - Cacau Show e Kopenhagen disputam mercado e funcionários - Janeiro de 2014)

Kopenhagen

Início em junho de 1928

Seja bem vindo ao universo Kopenhagen! Este é um espaço para troca informações e comentários entre apaixonados pelos chocolates Kopenhagen!

Há mais de 85 anos, a Kopenhagen é referência quando se fala em chocolates finos no Brasil e por isso comemora junto com seu... Ver mais

A Kopenhagen, tradicional grife de chocolates finos, tem como missão fabricar produtos de altíssima qualidade, preservando s... Ver mais

Chocolates, Bens de Consumo

<http://www.kopenhagen.com.br/> www.kopclub.com.br
http://twitter.com/kopenhagen_
http://instagram.com/kopenhagen_

+ 3 - Kopenhagen

GRUPO CRM

Kopenhagen



+ 3 - Copenhagen

Copenhagen



+ 3 - Copenhagen

Copenhagen



RS 10,50 40g

RS 262,50/kg



RS 5,50 un.



Copenhagen
Colher Lingas de Gato
30g
Por: RS 3,50

RS 350,00/kg



Copenhagen
Mini Alfajor
Copenhagen 25g
Por: RS 4,00

RS 160,00/kg



Copenhagen
Bombons Cherry
Brandy 510g
Por: RS 185,40

RS 363,00/kg



Trufa Lingas de Gato 150g
Por: RS 29,70

RS 198,00/kg



Copenhagen
Bombons de Rosa de
Cheirinho 250g
Por: RS 143,90

RS 625,65/kg



Kopenhagen Desserts 54g
Por: RS 36,00

RS 250,00/kg



Bombons Trufados de Violete 180g
Por: RS 52,50

RS 291,00/kg



Copenhagen
Bombons Classicos 240g
Por: RS 52,50

RS 214,30/kg

+ 3 - Copenhagen



- O produto é muito self, porém a marca trabalha muito o posicionamento de gift. O sharing também não fica de fora, mas não é a motivação de compra.



+ 3 - Copenhagen



- Trabalham como snack e dessert quase que igualmente.



+ 3 - Kopenhagen

Kopenhagen

■ Mood:

- Prazer,
- Emoção,
- Felicidade,
- Clássica,
- Estilo de vida.



4 - Edible Arrangements



+ 4 - Edible Arrangements





- Arranjos comestíveis
- 1.264 lojas franqueadas
- Loja online



+ 4 - Edible Arrangements

- Arranjos comestíveis
- 1.264 lojas franqueadas
- Loja online



 <p>Shown Large</p>	 <p>Shown Large</p>	 <p>Shown 11 Box</p>	 <p>Shown One Size</p>
<p>DELICIOUS CELEBRATION® SWIZZLE BERRIES® & APPLES 2015</p>	<p>HARD WORK DESERVES FRESH FRUIT™</p>	<p>NEW! 2015 SIMPLY SWEET STRAWBERRIES & PINEAPPLE BOX</p>	<p>FIELD OF DAISIES™ - DECADENCE</p>
<p>Three sizes starting at \$82</p>	<p>Three sizes starting at \$67</p>	<p>One size \$39</p>	<p>One size \$599</p>
<p>Order Now</p>	<p>Order Now</p>	<p>Order Now</p>	<p>Order Now</p>



5 - Ferrero



+ 5 - Ferrero Rocher



- Categoria: Chocolates finos (presentes)
- Marca mãe: Ferrero
- Disponibilidade: supermercados, lojas de conveniência, padarias, bancas de revista, restaurantes, bombonieres, lojas especializadas em doces, mercearias, etc.
- Faixa de preço: R\$4,65 com 3 unidades e R\$49,90 a lata com 15 unidades
- Participação de Mercado: 6,3% do mercado de chocolates.

(Fonte: Mintel - Chocolates Brasil - Abril 2012)

A brilliant idea ... Ferrero Rocher was introduced in 1982. In just a few years it became the favourite chocolate treat for millions of people. <http://www.ferrero.com>






Ferrero Confectionery Company

A brilliant idea ... Ferrero Rocher was introduced in 1982. In just a few years it became the favourite chocolate treat for ... Ver mais

Welcome to the Official International Ferrero Rocher® Facebook page. Here you can share all your stories on Ferrero Rocher®... Ver mais

Ferrero Rocher®

+ 5 - Ferrero Rocher

 <p>Bombon FERRERO Raffaello 150g</p> <p>Rs 15,90</p> <p>RS 106,00/kg</p>	 <p>Bombon FERRERO ROCHER Collection 142g com 13 Unidades</p> <p>Rs 25,15</p> <p>RS 155,24/kg</p>	 <p>Bombon FERRERO ROCHER Piccolo 37,5g Pacote com 3 Unidades</p> <p>Rs 4,99</p> <p>RS 133,00/kg</p>
 <p>Bombon FERRERO Piccolo 30g Pacote com 1 unidade</p> <p>Rs 3,99</p> <p>RS 133,00/kg</p>	 <p>Bombon FERRERO ROCHER Lato com 15 Unidades 191g</p> <p>Rs 49,90</p> <p>RS 261,25/kg</p>	 <p>Bombon FERRERO ROCHER Coração 8 Unidades</p> <p>Rs 24,90</p> <p>RS 249,00/kg</p>



FERRERO

+ 5 - Ferrero Rocher

- Trabalham a dimensão de gift, porém o self é bastante explorado, principalmente com as embalagens de 3 un. A dimensão de sharing é relacionada com o pós-gift.



+ 5 - Ferrero Rocher



- Trabalham a dimensão de gift, porém o self é bastante explorado, principalmente com as embalagens de 3 un. A dimensão de sharing é relacionada com o pós-gift.



+ 5 - Ferrero Rocher



- O consumo desse produto pode ser visto como um snack/dessert, atende o ano todo, tendo foco em datas comemorativas, principalmente na Páscoa.



+ 5 - Ferrero Rocher



- A compra ocorre por conveniência, ou seja, o consumidor não sai exclusivamente para comprar a marca. A compra acontece on the go, porém o consumo tem dimensões.



+ 5 - Ferrero Rocher



- **Mood:** Refinado, elegância, sofisticado, gesto de amor, produto fino e de tradição. Dourado e marrom.



+ 5 - Ferrero Rocher

- Mood:
- Refinado, Nobre
- Elegância,
- Sofisticado,
- Gesto de amor,
- Produto fino,
- Tradição.



+

6 - Godiva



+ 6 - Godiva

ÜLKER



- Categoria: Chocolates finos (presentes)
- Marca mãe: Ülker Group
- Disponibilidade: apenas nos Dutyfree's internacionais de São Paulo e Rio de Janeiro. Encerraram suas atividades no Brasil em 2002.
- Faixa de preço: US\$16 (caixa com 6 trufas) a US 400.
- Participação de Mercado: 3,5% dos lares americanos comeram 1 a 2 porções de chocolate Godiva nos últimos 30 dias. Faturamento de US\$700MM em 2012

(Fonte: NPWG -The chocolate tomorrow - junho de 2012)

Fundada em em 1 de janeiro de 1926

Godiva Chocolatier, Inc., is a global leader in premium chocolates

Godiva Chocolatier was brought to America in 1966 and has been the leader in premium chocolate ever since. Godiva owns and o... [Ver mais](#)

Gold Ballotins, Signature Truffle Assortments, Godiva Liqueur, Biscuits, Coffee, Cocoa, Seasonal Novelty Chocolates, Gift Baskets, Wedding & Party Favors, Brownies, Macaroons, and more.

www.godiva.com

+ 6 - Godiva



36 pc. Gold Ballotin - Spring ★★★★★ \$50.00 (36 Pieces)	8 pc. Gold Ballotin - Spring ★★★★★ \$15.00 (8 Pieces)	12 pc. Assorted Smoothie & Sorbet Truffle Box ★★★★★ \$30.00 (12 Pieces)
36 x 29g = 1,0kg	8 x 29g = 230g	8 x 29g = 350g
US 50/kg	US 65/kg	US 85/kg

+ 6 - Godiva



+ 6 - Godiva



+ 6 - Godiva



Island time

Our Summer Truffles will transport you to tropical lands

TASTE EVERY FLAVOR >



+ 6 - Godiva



- A marca é referência em gift, e o posicionamento da marca reflete isso de forma clara. Não há menções de self e pouquíssimo é comentado no sharing.



+ 6 - Godiva

- A marca é referência em gift, e o posicionamento da marca reflete isso de forma clara. Não há menções de self e pouquíssimo é comentado no sharing.



Michael Aram & GODIVA

A HANDCRAFTED PARTNERSHIP

Celebrate in style with these exclusive gift sets that pair our delicious Belgian chocolate with beautiful metal serving pieces by American-born artist Michael Aram. Each Aram creation is entirely handmade. Long after the last chocolate is enjoyed, your thoughtful gift will endure.



+ 6 - Godiva

- Indulgente, muito indulgente.



GODIVA
26 de junho às 13:00 · 18
Spotlight on truffle ingredients = <http://godiva.com/truffles>

GODIVA
12 de maio · Estado · 18
Indulge in creamy almond praliné with our Dark Chocolate Almond Oyster = <http://bit.ly/1EdNsYo>





7 - O Boticário



+ 7 - O Boticário

oBoticário









- **Categoria:** Cosméticos, maquiagem e perfumaria
- **Marca mãe:** Grupo Boticário
- **Disponibilidade:** em lojas próprias, na loja online e por revendedoras da marca.
- **Faixa de preço:** os kits para presente variam de R\$29,90 a R\$328.
- **Participação de Mercado:** 28,8% do mercado de perfumaria em 2013.

(Fonte: Valor Econômico - Natura perde liderança para O Boticário em 2013)







+ 7 - O Boticário

oBoticário

 <p>Kit Presente Linda Sabonetes</p> <p>por: R\$ 29,99 à vista</p>	 <p>Nativa SPA Estojos Presente do Dia</p> <p>por: R\$ 33,99 ou até 2X de R\$ 15,99</p>	 <p>Kit Nativa SPA Flóres</p> <p>de: R\$ 45,99 por: R\$ 39,99 ou até 2X de R\$ 19,54</p>
 <p>Kit Cuidar-se Bem Frutas Vermelhas e Azeite (Loção Hidratante + Sabonete)</p> <p>de: R\$ 44,98 por: R\$ 42,73 ou até 2X de R\$ 21,36</p>	 <p>Kit Intense (Hidratante + Rósculo)</p> <p>de: R\$ 47,98 por: R\$ 45,58 ou até 3X de R\$ 15,19</p>	 <p>Kit Capricho Vintage (Gel de Anjo)</p> <p>de: R\$ 55,99 por: R\$ 45,99 ou até 3X de R\$ 15,29</p>

+ 7 - O Boticário

oBoticário

 <p>Kit Nativa SPA Sabonete Líquido para Mão + Capa Decorativa + Borda para</p> <p>de: R\$ 94,99 por: R\$ 90,22 ou até 3X de R\$ 30,04</p>	 <p>Kit Nativa SPA Linha Corpo</p> <p>por: R\$ 47,99 ou até 3X de R\$ 15,99</p>	 <p>Kit Nativa SPA Flóres</p> <p>de: R\$ 46,99 por: R\$ 39,99 ou até 2X de R\$ 19,54</p>
 <p>Nativa B. Barrico Tropical (Kit Prossocostados que Inspiram)</p> <p>por: R\$ 125,00 ou até 3X de R\$ 25,00</p>	 <p>Kit Verão Gual e a Sua Pele</p> <p>de: R\$ 54,98 por: R\$ 52,23 ou até 3X de R\$ 17,41</p>	 <p>Nativa SPA Kit Banho de Saponificação</p> <p>por: R\$ 49,99 ou até 3X de R\$ 16,66</p>

+ 7 - O Boticário

- Trabalham muito a dimensão de gift e também self. Na loja online existe uma seção específica de kits para presente e uma plataforma que ajuda a escolher o presente ideal conforme a ocasião.



+ 7 - O Boticário

- Trabalham a dimensão de presente em linguagem e estratégia de venda. Na loja online existe uma seção específica de kits para presente e uma plataforma que ajuda a escolher o presente ideal conforme a ocasião.



+ 7 - O Boticário



- Os produtos da marca podem ser consumidos em qualquer hora do dia e em qualquer estação do ano.



+ 7 - O Boticário



Mood:

- Poder transformador da beleza,
- Inspirador
- Auto estima
- Credibilidade





8 - Livraria Cultura



+ 8 - Livraria Cultura

livraria
cultura

- **Categoria:** Livrarias
- **Marca mãe:** Livraria Cultura
- **Disponibilidade:** 16 lojas próprias por todo o país.
- **Faixa de preço:** Presentes de R\$2 a 1.800.
- **Participação de Mercado:** 8,2% do setor de livrarias em 2010.

(Fonte: ESPM - Projeto de comunicação - janeiro de 2011)

Fundada em em 1 de janeiro de 1947

Novidades, lançamentos e descontos exclusivos!
www.livrariacultura.com.br

A Livraria Cultura é uma empresa 100% brasileira.
Fundada em 1947 por Eva Herz, possui atualmente
dezenove lojas espalhadas ... Ver mais

Livros, CDs, DVDs, Games, eBooks, Audiobooks e
Produtos Exclusivos.

www.livrariacultura.com.br

8 - Livraria Cultura



<p>papeteria</p>  <p>☆☆☆☆☆ Kit lapis - ser feliz - alice ruiz Coleção Alice Ruiz</p> <p>R\$ 19,90 R\$ 14,00</p>	<p>música</p>  <p>☆☆☆☆☆ Miles davis - the timeline series Davis, Miles</p> <p>R\$ 47,90</p>	<p>livro</p>  <p>☆☆☆☆☆ Pizza perfeita - aprenda a fazer (kit) Casa De Ideias</p> <p>R\$ 59,90</p>	<p>livro</p>  <p>☆☆☆☆☆ Historia do futuro - o horizonte do brasil no Leitao, Miriam</p> <p>R\$ 49,90 R\$ 42,90</p>	<p>livro</p>  <p>☆☆☆☆☆ Floresta encantada Besford, Johanna</p> <p>entrega rápida  R\$ 29,90 R\$ 24,90</p>
--	--	--	--	---

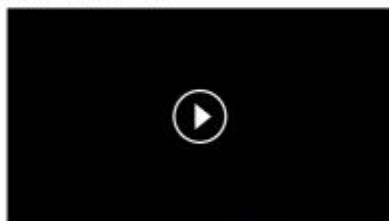
+ 8 - Livraria Cultura

- Diversas frentes em seu mapa de consumo, mas o presente é chave para a loja.



Livraria Cultura
10 de Junho às 18:23 - 4h

O dia dos namorados já está chegando, mas ainda dá tempo de comprar um presente para o seu amor. Assista ao vídeo abaixo e confira nossas indicações! <http://gpc.globo.com>



Fica fácil de acertar.
Para os descolados.



vale-presente
livraria cultura

+ 8 - Livraria Cultura

livraria
cultura

Mood:

- Experiência Cultural
- Conhecimento
- Bem-estar
- Conforto
- Conquista



+

9 - Miss Daisy



+ 9 - Miss Daisy






- **Categoria:** Sobremesas congeladas
- **Marca mãe:** BRF - Com endosso de Sadia
- **Disponibilidade:** supermercados e padarias.
- **Faixa de preço:** R\$16 a R\$26



+ 9 - Miss Daisy



 <p>Torta Mousse de Limão MISS DAISY 470g</p> <p>R\$ 22,85</p> <p>+ 1 -</p>	 <p>Torta Mousse de Chocolate com Reques MISS DAISY 470g</p> <p>R\$ 22,85</p> <p>+ 1 -</p>	 <p>Torta Holandesa MISS DAISY 470g</p> <p>R\$ 22,85</p> <p>+ 1 -</p>
--	---	---

+ 9 - Miss Daisy



- A Miss Daisy é vista como sobremesa, já que não possui um formato fácil para snack. É vendida durante todo o ano e possuem uma edição especial de Natal.
- A marca possui quase nenhuma divulgação/comunicação. Ela posiciona-se como sharing pelo tamanho dos produtos, que servem em média 6 pessoas.
- O apelo de Miss Daisy com certeza é indulgente. Não focam em nenhum dos outros dois atributos.



+ 9 - Miss Daisy

Mood:

- Homemade
- Divertida e alegre
- Trabalha muito com amarelo. A Miss Daisy tem endosso da Sadia, que por sua vez é a marca top of mind de alimentação no Brasil.





10 - Mr. Bey



+ 10 - Mr. Bey

- **Categoria:** Sobremesas congeladas premium
- **Marca mãe:** Grupo Mr. Bey Alimentos
- **Disponibilidade:** supermercados e padarias.
- **Faixa de preço:** R\$6 Torta 80g
R\$30,15 Petit gateau 240g





Petit Gateau Chocolate MR BEY 240g
De: R\$ 18,29
Por: R\$ 16,90



Petit Gateau de Chocolate MR BEY 360g

rs 24,90



Torta de Doce de Leite Mr. Bey HOLANDESA & CIA 360g

rs 21,90



Torta Holandesa Mr. Bey HOLANDESA & CIA 360g

rs 21,90



Petit Gateau Sabor Chocolate Mr. Bey 360g

Mr. Bey
Unidade R\$ 30,15



Torta Chocoavelã Mr. Bey Premium 80g

Mr. Bey
Unidade R\$ 5,98



Torta Holandesa Mr. Bey Premium 360g

Mr. Bey
Unidade R\$ 24,98



+ 10 - Mr. Bey



■ Com quais marcas pode concorrer?



+ 10 - Mr. Bey

- A marca trabalha indulgência, mas possui produtos com atributos voltados para health e balance.



+ 10 - Mr. Bey

Mood:

- Personalidade baixa
- Clássica
- Premium





11 - Dunkin Donuts



+ 11 - Dunkin Donuts



- **Categoria:** Cafeteria
- **Marca mãe:** Dunkin' Brands
- **Disponibilidade:** Loja própria. Inauguraram duas lojas em Brasília em 2015.
- **Faixa de preço:**

1 - R\$5,90, 6-R\$27,90, 12-R\$49,90





+ 11 - Dunkin' Donuts



Dunkin' Donuts
4 de junho - Editado · 🌐

Quer ser o herói do dia? Leve café pra todo mundo com a Box O' Joe. São 3 litros de café pra agradecer o pessoal e manter todo mundo acordado.



Dunkin' Donuts
25 de outubro de 2014 · 🌐

Passos para pedir desculpas ao seu parceiro: a) explique o que aconteceu; b) peça desculpas; c) compre uma caixa MUITO grande de donuts. #DunkinDonutsBR



+ 11 - Dunkin Donuts



Dunkin' Donuts
30 de outubro de 2014 · 📍

Funcionário exemplar é aquele que chega atrasado no escritório mas traz uma caixa de donuts grande para agradar a todos. Bom jeito de se desculpar, hein? #DunkinDonutsBR



+ 11 - Dunkin Donuts



Boa parte do consumo é sugerido no on the go/at work.

Dunkin' Donuts
16 de junho de 11:01 · 📍

Café + internet = ❤️



Dunkin' Donuts
30 de outubro de 2014 · 📍

Funcionário exemplar é aquele que chega atrasado no escritório mas traz uma caixa de donuts grande para agradar a todos. Bom jeito de se desculpar, hein? #DunkinDonutsBR



+ 11 - Dunkin' Donuts

É muito indulgente, porém há um produto sem lactose.



+ 11 - Dunkin' Donuts

Mood:

- Divertida,
- Extrovertida,
- Comunicativa,



4.4. BASES FINANCEIRAS

O projeto de precificação deve garantir margens para todos os envolvidos na árvore de negócios do produto, basicamente temos dentro do grupo Los Paleteros a unidade industrial e a franqueadora e o franqueado.

Cada um dos envolvidos tem seus objetivos quanto a precificação do produto, a fábrica deverá cobrir seus custos de produção e ter um lucro capaz de pagar o investimento realizado para o desenvolvimento e produção.

A franqueadora deverá receber royalties que cubram o investimento de desenvolvimento de todo o branding do produto e marca bem como gerar o lucro para o grupo Los Paleteros.

O franqueado necessita de uma margem capaz de cobrir parte de seus custos fixos e garantir um lucro líquido final equivalente ao seu modelo de negócios atual baseado na venda de paletas.

Após discussão inicial de produtos, chegamos ao nosso modelo ideal de apresentação inicial deste novo produto dentro do canal de venda das lojas Los Paleteros, que deverá apresentar um modelo para venda em porção única, uma para ser vendida acompanhada com um café expresso, uma opção para compartilhamento e uma para presentes, conforme tabela autoexplicativa abaixo:

SELF <i>Single moment of pleasure</i>	SHARING <i>Compartilhar com alguém</i>	GIFT <i>Presentinho? Presente?</i>	Critérios
R\$3,5 (+café=R\$4,90)	R\$18	R\$50	<ul style="list-style-type: none"> • Não pode afetar o ticket médio das lojas
Single Portion 23g	5 unidades (100g)	12 unidades (240g)	
Nova embalagem desenvolvida e patenteada	Caixa simples	Embalagem Premium	<ul style="list-style-type: none"> • Custo no Self e Sharing • Chegar na Íntegra • Aguentar temperatura por algum tempo extra
1 sabor	Misto de sabores na caixa	Misto de sabores na caixa	<ul style="list-style-type: none"> • Não concorrer com produtos de sucesso em paleta • Ter paridade com a Trufa, sofisticação

A classificação do produto perante a receita federal será enquadrada nas categorias 1704.90.10 – Chocolate Branco, para os casos de cobertura de chocolate sem cacau e 1806.31.10 – Chocolates contendo cacau, para os demais casos. Nestas categorias teremos as seguintes situações tributárias:

		IPI		MVA PR	MVA PR - Reduzido	ICMS Interno	Pis	Cofins
1704.90.10	Chocolate branco	R\$ 0,09	Por Kg	38,89%	11,67%	18%	1,65%	7,60%
1806.31.10	Chocolates c/ cacau	R\$ 0,12	Por Kg	40,29%	12,09%	18%	1,65%	7,60%

Assim, as estimativas iniciais para os custos para a fábrica, a um valor estimado de R\$1,17 de custo de produto ficará em:

								Individual
Receita Operacional Bruta		Dash						R\$ 1,17
Deduções da Receita Operacional Bruta		27% Impostos Incidentes sobre Vendas						R\$ 0,32
								RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA R\$ 0,85
Custo das Atividades Operacionais		Custo de Produção						R\$ 0,35
		Palito						R\$ 0,09
		Selagem						R\$ 0,02
		Embalagem Primária						R\$ 0,12
		Embalagem Secundária						R\$ -
		Embalagem Logística						R\$ 0,05
								LUCRO OPERACIONAL BRUTO R\$ 0,23
Despesas / Receitas Operacionais		Despesas Comerciais						R\$ 0,05
								LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO R\$ 0,18
Resultado não Operacional		Tributos, Participações e Reversões						
		4% Imposto de Renda e Contribuição Social						R\$ 0,03
		Participação dos Empregados nos Resultados						
		Reversão dos Juros s/ Capital Próprio						
								LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO R\$ 0,14 12,1%

Com os valores estimados de custos de produção médio baseados nas receitas iniciais que desenvolvemos e os custos estimado o do restante dos componentes do produto, chegamos a uma margem de lucro líquido de cerca de 12,1%, margem está dentro das estimativas necessárias para o pagamento do investimento de maquinário dentro do prazo previsto.

No modelo de negócios da franqueadora, o franqueado deve pagar a título de Royalties uma taxa de 50% sobre o valor de compra do produto e de 7% a sobre este mesmo valor a título de fundo de marketing, assim, com base em todas as estimativas mostradas até agora, temos:

	Valor de Venda	R\$	3,50	
	Valor de Compra	R\$	1,17	
	Frete	R\$	0,04	
	IPI	R\$	0,004	
	CMV Direto	R\$	1,21	35%
50%	Royalties	R\$	0,59	
7%	Marketing	R\$	0,08	
	CMV Indireto	R\$	1,88	54%
	Receita Bruta	R\$	1,62	46,27%

Estas margens apresentadas no DRE acima demonstra uma margem de Custo da Mercadoria Vendida de 35%, valor acima do qual o franqueado está comumente acostumado com nossa transação com paletas, porém, por se tratar de um produto complementar de mix acreditamos que o poder incremental de vendas justifique a perda da margem do modelo central de venda de paletas.

4.5. ESTIMATIVAS DE RESULTADOS

Ainda que em curto prazo a venda do novo produto definido pelo Projeto Dash seja definida apenas pelo canal de vendas já pré-estabelecido pelas unidades da Los Paleteros, o potencial futuro em novas entradas de canais não explorados pode permitir uma expansão em paralelo com um potencial muito maior que o que vamos explorar de imediato.

Porém, mesmo com as alternativas futuras, estimamos dentro da realidade atual um volume possível de atingir, para isso, utilizamos algumas métricas para entendermos o “tamanho do prêmio”, conforme definido na Tabela 1 – Size of the Prize, logo abaixo.

Nela pudemos estimar qual o impacto provável com este novo produto no mercado ao longo dos próximos 10 anos através de estimativas traçadas com base em tudo que já foi definido.

O início da tabela presume a população total brasileira, deste total, alocamos para cálculo a base de população alcançada por nossos atuais pontos de venda. Deste total, estimamos apenas o público definido por nossas bases – não apenas o público-alvo imediato, mas todos os atingidos.

Deste percentual obtido, restringimos mais ainda a seleção colocando em pauta o público-alvo central definido e incrementamos com públicos dispersos que podem ser atingidos em um percentual modesto.

Todas estas bases foram montadas através de dados do IBGE e projetados de acordo com nosso histórico de mercado.

Com a base montada de público atingido, assumimos que de todo o público temos um poder de penetração que começa em 8% e chega em 46% ao fim dos 10 anos projetados. Também assumimos uma frequência deste público de 1 vez ao ano, sendo que 80% dos casos consumirão o produto pós-refeição e 20% como forma de lanche, ao longo dos anos esse percentual irá sendo incrementado, conforme mostra a tabela já citada.

Após assumirmos as métricas colocadas na tabela de frequência mensal deste público, bem como a frequência anual e as bases de cálculo que transformam tudo em volume de venda e valor arrecadado, conseguimos estimar o tamanho do mercado que podemos atingir ao longo dos 10 anos seguintes ao lançamento, partindo de 9,406 milhões de reais e chegando a mais de 135 milhões no ano de 2025.

Dash (Jan/16)

Size of the prize

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	CAGR
Demographics - Target												
Total Brazil	204.687.921	204.687.921	206.325.424	207.976.028	209.639.836	211.316.955	213.007.490	214.711.550	216.429.243	218.160.677	219.905.962	1%
População cidadesc.com PDV	21,6%	44.240.648	44.594.573	44.951.330	45.310.940	45.673.428	46.038.815	46.407.126	46.778.383	47.152.610	47.529.831	1%
AB SEL	37,0%	16.369.040	16.499.992	16.631.992	16.765.048	16.899.168	17.034.362	17.170.637	17.308.002	17.446.466	17.586.037	1%
Adults - 18-59yo	63,0%	10.312.495	10.394.995	10.478.155	10.561.980	10.646.476	10.731.648	10.817.501	10.904.041	10.991.273	11.079.204	1%
Bulls-eye target atitudinal	15,0%	1.546.874	1.574.842	1.603.158	1.742.727	1.836.517	1.851.209	1.866.019	1.880.947	1.895.995	1.911.163	2%
Other Adults AB18-59yo	10,0%	1.031.250	1.039.500	1.047.815	1.056.198	1.064.648	1.073.165	1.081.750	1.090.404	1.099.127	1.107.920	
General population	0,5%	221.203	222.973	224.757	226.555	228.367	230.194	232.036	233.892	235.763	237.649	
Total consumers		2.799.327	2.837.314	2.875.730	3.025.479	3.129.532	3.154.568	3.179.805	3.205.243	3.230.885	3.256.732	

Source: IBGE

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	CAGR
Assumptions												
Penetration: SVC	8%	16%	22%	26%	30%	34%	38%	42%	44%	46%	19%	
Frequency												
Monthly occasions	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	
After meal	0,80	1,40	1,50	1,50	1,50	1,60	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	
Snack	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	
Monthly frequency	1,0	1,6	1,7	1,7	1,7	1,8	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	
Annual frequency	12,0	19,2	20,4	20,4	20,4	21,6	20,4	20,4	20,4	20,4	20,4	
SoR	1,1%	1,8%	1,9%	1,9%	1,9%	2,0%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	
Portion size (g)	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	
Price per portion	R\$ 3,50	R\$ 3,50	R\$ 3,57	R\$ 3,71	R\$ 3,79	R\$ 3,94	R\$ 4,02	R\$ 4,18	R\$ 4,26	R\$ 4,26	R\$ 4,43	
Market Potential												
Volume (tons)	70	227	336	417	498	602	641	714	754	795		
Market value (000R\$)	R\$ 9.406	R\$ 30.507	R\$ 46.075	R\$ 59.580	R\$ 72.532	R\$ 91.245	R\$ 99.026	R\$ 114.738	R\$ 123.587	R\$ 123.587	R\$ 135.448	

Tabela 1 - Size of the Prize

4.6. CRONOGRAMA DO PROJETO

ETAPA	TAREFA	RESPONSÁVEL	INICIO	DEAD LINE	Duração
Brand Foundations Conceito + Proposta de Valor	Brand	VL	17/06/15	18/06/15	2d
Brand Foundations Elementos básicos de consumidor	Brand	VL	17/06/15	18/06/15	2d
Brand Foundations Atributos básicos de marca	Brand	VL	17/06/15	18/06/15	2d
Brand Foundations Consolidação/Documento	Brand	VL	22/06/15	24/06/15	3d
Testes Sabores	Produto	LP	19/06/15	25/06/15	5d
Atualização de projeto	Produto	SKYPE	03/07/15	03/07/15	1d
Revisão DRE / + CUSTO Embalagens	Produto	LP	03/07/15	10/07/15	6d
Atualização de projeto + Mercado e Campo	Produto	REUNIÃO	10/07/15	10/07/15	1d
Definição Palito	Produto	KS	17/06/15	15/07/15	21d
Análise Mercado Brand Reference	Brand	VL	19/06/15	16/07/15	20d
Reunião Validação Mercado (2h30)	Brand	REUNIÃO	17/07/15	17/07/15	1d
Campo CWB LP Shopping e Rua	Brand	VL	20/07/15	24/07/15	5d
Embalagem - Primária - Da cápsula para o papel	Produto	KS	24/07/15	31/07/15	6d
Workshop Brand Foundations	Brand	VL	18/08/15	18/08/15	1d
Formato do Palito final	Produto	KS	24/08/15	25/08/15	2d
Prévia da definição de Sabores para a KS *	Brand	LP	24/08/15	28/08/15	5d
Consolidação Alteração Brand Foundation **	Brand	VL	24/08/15	28/08/15	5d
Embalagem - Primária - Revisão Abas	Produto	KS	19/08/15	01/09/15	10d
Embalagem - Primária - 4a Revisão Picote e extração do produto	Produto	KS	04/09/15	08/09/15	3d
Reunião VL + KS sobre primeira prévia de naming e identidade visual	Brand	KS	10/09/15	10/09/15	1d
Definição 4 Sabores	Produto	LP	21/08/15	11/09/15	16d
Desenvolvimento Brand Kennsuhn	Brand	KS	31/08/15	14/09/15	11d
Reunião de validação estrutural de marca	Brand	KS	14/09/15	14/09/15	1d
Fechamento de acordo comercial fornecedor Palito ***	Gestão	LP	04/09/15	15/09/15	8d
Liberação de OS para fábrica Theoto	Produto	LP	14/09/15	15/09/15	2d
Reunião RAI, LP - Briefing	Multiplicação	REUNIÃO	15/09/15	15/09/15	1d
Segunda revisão Brand Foundation	Brand	VL	21/09/15	23/09/15	3d
Reunião VL, KS, LP validação 2 10:00	Brand	Reunião	23/09/15	24/09/15	2d
Reunião VL, KS, LP aprovação final 09:30	Brand	Reunião	29/09/15	29/09/15	1d
Fechamento de acordo comercial fornecedor Embalagem	Gestão	LP	29/09/15	30/09/15	2d
Máquina instalada e pronta para testes	Gestão	LP	30/09/15	30/09/15	1d
Exercício da faca final + 3000 amostras para fábrica	Produto	LP	24/09/15	30/09/15	5d
Envio de kit protótipos - embalagem sem impressão	Gestão	KS	01/10/15	01/10/15	1d
Semana de Pré Impressão c/ a Gráfica	Produto	KS	01/10/15	05/10/15	3d
Desenvolvimento Embalagens secundárias KS	Produto	KS	30/09/15	15/10/15	12d
Testes de produção	Gestão	LP	15/10/15	20/10/15	4d
1a Aprovação campanha agência	Brand	RAI	23/10/15	23/10/15	1d
Entrega embalagens em Barracão	Produto	KS	30/10/15	30/10/15	1d
Entrega Palitos em Barracão	Produto	KS	01/11/15	01/11/15	1d
Aprovação final campanha agência	Brand	RAI	04/11/15	04/11/15	1d
Workshop equipe de marketing e dpto de Franquias	Multiplicação	REUNIÃO	02/11/15	06/11/15	5d
Produção	Gestão	LP	01/11/15	13/11/15	11d
Lançamento Franqueados e vendedores	Multiplicação	LP	09/11/15	13/11/15	5d
Materiais de multiplicação para franqueados e Vendedores	Multiplicação	LP	26/10/15	16/11/15	16d
Lançamento Lojas	Multiplicação	LP	12/11/15	19/11/15	6d
Embalagem - Premium - Produção	Produto	KS	20/11/15	02/12/15	9d
Logística	Gestão	LP	16/11/15	03/12/15	14d
Lançamento Produto	Brand	RAI	04/12/15	18/12/15	11d

O cronograma do projeto envolve 4 stakeholders:

- VL - Valente – Branding Partners
- LP – Los Paleteros - Owners
- KS – Kennsuhn – Desenvolvimento e Comunicação
- RAI – Agência Rai – Designers Partners

5. BRANDING FOUNDATIONS

Quem é DASH?

Uma trufa gelada com a cremosidade do sorvete de massa, cobertura de chocolate e recheio de paleta.



PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION | Universo descritivo

LP | KENNEDY | VALENTE

Quem é DASH?

Uma **trufa gelada** com a cremosidade do **sorvete de massa**, **cobertura de chocolate** e **recheio de paleta**.

Trufa <ul style="list-style-type: none">- não é brega- tem tamanho- é recheada- tem chocolate- é mais láctea do que frutada- experiência superior a de um bombom	Sorvete de massa <ul style="list-style-type: none">- cremosidade- sabor- derretimento- doce	Cobertura de chocolate <ul style="list-style-type: none">- textura- experiência- comida- mais produto- abundância	Recheio de paleta <ul style="list-style-type: none">- creamy feelings- calda- textura líquida
--	---	--	--

PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION | Universo descritivo

LP | KENNEDY | VALENTE

1 | Atributos do Produto - Features

O que faz de nosso produto algo único.

Sabores idealizados com a combinação sofisticada de:

- Eskimos - cobertura de chocolate branco e ao leite
- Inclusões - coquinho, amendoim, chocolate granulado sobre a cobertura.
- Recheios: doce de leite, caramelo, leite condensado
- Sorvete: nata, baunilha, chocolate

Riqueza de Texturas

que se encontram na boca.



1 | Atributos do Produto - Features
O que faz de nosso produto algo único.

Ritual na embalagem

que é novo, intuitivo e sofisticado para ganhar o tempo de absorver o sabor de DASH também em outras esferas da vida.



PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION

LP | KENNEDY | VALENTE

1 | Atributos do Produto - Features
O que faz de nosso produto algo único.

Poesia Genuína

Que ajuda a olhar para a vida contemporânea, as escolhas, a necessidade de prestar atenção, tomar consciência.



PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION

LP | KENNEDY | VALENTE

2 | Benefícios do Produto - Funcional
Benefícios baseados na capacidade de entrega.

Um doce gelado na medida certa para encerrar uma refeição.



PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION

LP | KENNEDY | VALENTE

3 Benefícios ao consumidor - Process Benefits
Benefícios funcionais combinados percebidos pelo consumidor.

O doce perfeito
para os dias
de semana.



PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION

LP | KENNETH | VALENTE

4 Benefícios emocionais - Emotional Benefits
Como se sente esse consumidor ao conhecer e consumir.

Focado e com
a energia certa
para fazer o que
for preciso.

Self Distinction Trial User

Faço parte de um grupo seleto, que tem acesso.

Aumenta seu repertório Trial

Conheço um novo ritual pós refeição na medida, cheio de detalhes.

PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION

LP | KENNETH | VALENTE

5 Entrega máxima percebida - NeedState
Caminho pelo qual o consumidor permite que Dash cresça e se desenvolva.



DISCERNIMENT

Menos é mais. Em DASH, qualidade e pequenos prazeres andam juntos.

DISTINCTION

Tenho acesso e por isso sou reconhecido.

PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION

LP | KENNETH | VALENTE

5.1. PÚBLICO ALVO

1 PERFIL SÓCIO ECONÔMICO, DEMOGRÁFICO

Quem faz parte desse público.

Mulheres AB 25-40



PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION

LP | KENNETH | VALENTE

1 PERFIL SÓCIO ECONÔMICO, DEMOGRÁFICO

Quem faz parte desse público.



A versão brasileira do Mosaic classifica mais de 140 milhões de consumidores no País em 11 grupos de segmentos.



A2 - Elite Urbana Qualificada - 2,45%

Moradoras de grandes centros urbanos, bem remuneradas e estabelecidas em função da alta escolaridade. Pessoas acima de 30 anos, mais concentradas na faixa dos 36 aos 70 anos. Cumprem a elite instruída do País. A maioria teve acesso à educação superior de qualidade, o que lhes permitiu alcançar ocupações profissionais importantes e rentáveis. Vivem nas grandes cidades, em especial nas regiões Sudeste e Sul, em bairros bastante valorizados. Em geral, moram em apartamentos de alto padrão.

A boa renda e o tipo de trabalho desempenhado permitem que essas pessoas desfrutem de um bom padrão de vida. Podem realizar viagens nacionais e internacionais com alguma frequência, costumam ir a bons restaurantes e têm acesso à vida cultural das grandes cidades.



C6 - Construindo uma Carreira Promissora - 2,01%

Filhas de famílias de alta renda, puderam começar suas vidas de forma mais confortável. O acesso a uma boa educação permite um início de carreira mais vantajoso e promissor. Assim, despontam como a futura elite do País. Moram em apartamentos, em áreas urbanas de alto padrão. A maioria é solteira e alguns já moram sozinhos. Costam se divertir, viajam sempre que podem e aproveitam oportunidades de lazer, como cinema, baladas e bares. Também apreciam consumir, em especial roupas e artigos eletrônicos.

Apartir de uma boa renda pessoal, têm um padrão de vida acima desse patamar. Como não precisam ajudar em casa, seus ganhos são exclusivamente para usufruto próprio. Isso não significa, entretanto, que todo o dinheiro ganho seja usado no consumo: costumam poupar, pensando no futuro.

PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION | CONSUMIDOR

LP | KENNETH | VALENTE

1 PERFIL SÓCIO ECONÔMICO, DEMOGRÁFICO

Quem faz parte desse público.



A versão brasileira do Mosaic classifica mais de 140 milhões de consumidores no País em 11 grupos de segmentos.



C7 - Jovens Dependentes do Interior - 2,81%

Têm, na sua maioria, entre 26 e 35 anos e moram em áreas urbanas fora das capitais ou regiões metropolitanas. Embora tenham começado a trabalhar cedo, de certa forma ainda estão no início de suas carreiras profissionais. Possuem renda relativamente modesta, porém potencializado pelo menor custo de vida de suas regiões. A maior parte ainda mora com os pais ou parentes e, assim, esses jovens podem investir em si mesmos, principalmente nos estudos. A vida é menos "corrida" que nas grandes cidades, mas costumam aproveitar bares, baladas e cinema.

Roupas e eletrônicos são valorizados, ainda que não sejam sempre de última geração. São mais comuns as viagens de fim de semana ou férias no País, programadas com antecedência. Sonham com uma melhoria de renda para que, em um futuro próximo, possam sair da casa dos pais.



G23 - Jovens Empreendedores e Ousados - 1,57

São jovens adultos, entre os 26 e os 45 anos, que acreditam fortemente na possibilidade de uma renda maior se investirem em negócios próprios em vez de trabalharem como empregados. Valorizam mais suas qualidades empreendedoras do que a própria escolaridade. Audaciosos e otimistas, lançam-se ao mercado. Como não estão muito bem preparados, muitas vezes passam por dificuldades, mas não desistem.

A maioria é composta por solteiros, e mais da metade já se mudou de cidade pelo menos uma vez. O mesmo aplica-se que apresentam em relação aos negócios é observada na vida pessoal: são ambiciosos e acreditam que a aquisição de bens demonstra seu status social e sua capacidade profissional. Assim, estão constantemente pressionados pelo desejo de alcançar o sucesso e pela necessidade de investimento que seus negócios iniciais demandam.

PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION | CONSUMIDOR

LP | KENNETH | VALENTE

2 ATITUDINAL

Como ele se comporta.

Ansiedade por equilibrar trabalho,
família e patrimônio.

Trabalham e vivem nos grandes
centros.



PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION | CONSUMIDOR

LP | KENNSÜHN | VALENTE

3 ASPIRACIONAL

Quem esse consumidor quer ser.

Gostam de demonstrar repertório, bom
gosto e sofisticação.

Valorizam as “novidades seguras”.

Preferem qualidade de experiência e ritual
ao invés de quantidade.



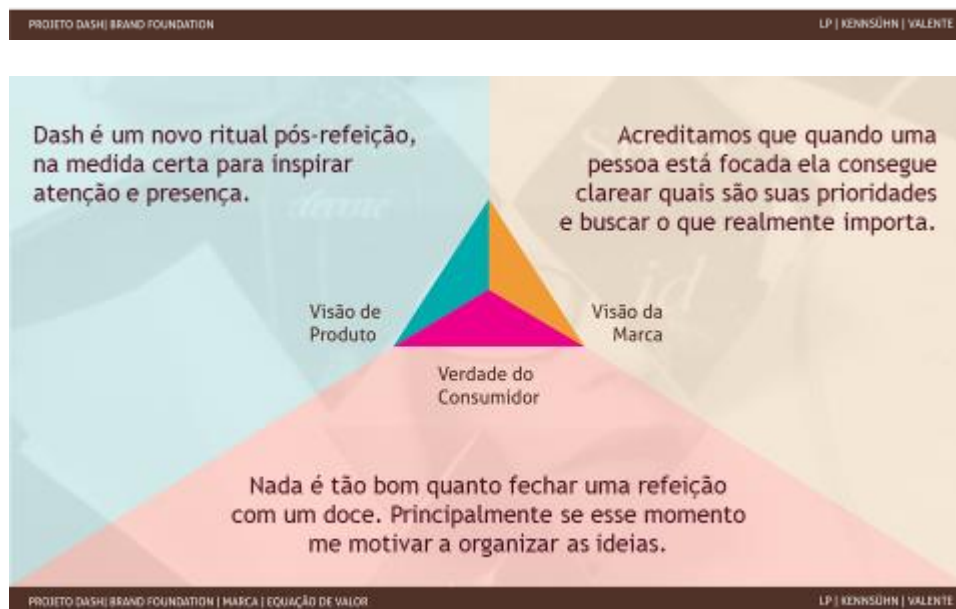
PROJETO DASH | BRAND FOUNDATION | CONSUMIDOR

LP | KENNSÜHN | VALENTE

5.2. POSICIONAMENTO DA MARCA

1 | Posicionamento *Cliente foca • entrega • significado.*

Apreciadores de momentos de reconexão, encontram foco e o deleite final de uma refeição na riqueza de sabores de Dash.



4 | ESSÊNCIA DE MARCA *O propósito de Dash*

As pessoas merecem viver com poesia e não com uma lista de tarefas na mão.

6. CONCLUSÃO

A base do Projeto Dash estima a entrada da Los Paleteros em um mercado multiproduto trazendo benefícios em diversos níveis de nosso modelo de negócios, as indústrias partem para um patamar de multi produção trazendo inovações em maquinários e possibilitando a base estrutural para o desenvolvimento de novos mercados e novos produtos, bem como a possibilidade de diversificação de linhas produtivas para atendimento a terceiros e não mais unicamente a clientes estabelecidos pela franquia Los Paleteros. Para todos os franqueados surge a oportunidade de explorar os horários menos utilizados pelo público e também de alcançar um novo patamar de clientes aumentando o faturamento de modo incremental e não apenas pelo canibalismo como estavam sendo as consequências de inovações apenas através da novidade de sabores de paletas.

Toda a base explorada por este projeto defende a capacidade de capilaridade instalada pela Los Paleteros, mas também aceita como meta o objetivo de uma nova capacidade de expansão e consolidação no mercado de gelados comestíveis, distanciando ainda mais a Los Paleteros da concorrência direta e a colocando para concorrer diretamente contra os maiores players de sorvete no Brasil.

O caminho traçado pelo projeto Dash precisa se consolidar ao longo dos próximos meses para comprovar a capacidade de adaptação da marca, mostrando que projetos como este podem definir o futuro de todo o modelo de negócio, onde a exploração de picos de venda gerada pelas inovações impulsiona as vendas anuais e, cada vez mais, a linha de faturamento médio das unidades aumentam com as inovações gerando picos e os produtos consolidados se mantêm vendendo o suficiente para a estabilização do negócio.