

MÁRCIA MORAES BENAZZI

PLANO DE NEGÓCIO: FRANQUIA SPEDINI DELIVERY EM CURITIBA

José Carlos Franco de Abreu Filho

Augusto Carlos Dalla Vecchia

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso MBA em
Gestão Estratégica de Empresas de Pós-Graduação lato sensu, Nível de
Especialização, do Programa FGV Management como pré-requisito
para a obtenção do título de Especialista

TURMA GEE 2/13

CURITIBA-PR

2014

O Trabalho de Conclusão de Curso

PLANO DE NEGÓCIO: FRANQUIA SPEDINI DELIVERY EM CURITIBA

Elaborado por Márcia Moraes Benazzi e aprovado pela Coordenação Acadêmica foi aceito como pré-requisito para a obtenção do MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Curso de Pós-Graduação lato sensu, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da aprovação: 29 de Setembro de 2014

Coordenador Acadêmico: José Carlos Franco de Abreu Filho

Orientador do TCC: Augusto Carlos Dalla Vecchia

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo propor um novo modelo de negócio para a franquia de comida italiana, Spedini trattoria expressa, localizada exclusivamente em shoppings. A nova proposta é aumentar o canal de vendas através de uma nova formatação de franquia específica para o atendimento de delivery. A franquia Spedini Delivery adotará a internet como o principal canal de vendas. Por ser pouco explorado, seu potencial, é enorme. A tendência é o mercado *on line* aumente 100% até 2015. A formatação delivery possui vantagens sobre a operação de shopping, por ser mais flexível quanto aos horários de funcionamento, menor número de funcionários e um retorno positivo a potenciais franqueados investidores, tendo como média estimada em 20% de lucro líquido sobre o faturamento bruto. O payback nesta projeção resulta em 20 meses com a TIR 52% a.a.

Palavras-chave: Delivery, vendas *on line*, comida italiana, franquia

1.SUMÁRIO

1. SUMÁRIO	3
2. SUMÁRIO EXECUTIVO	5
3. A EMPRESA	5
4. ANÁLISE DE MERCADO	7
4.1. ANÁLISE SETORIAL	9
4.1.1. Aspectos gerais	9
4.1.2. Fornecedores	10
4.1.3. Clientes	11
4.1.4. Oportunidades/Ameaças - Análise SWOT	11
4.1.5. Mitigação de Riscos e Ameaças	12
4.2. ANÁLISE DA DEMANDA	13
4.2.1. Segmento	14
4.2.2. Quantificação	15
4.2.3. Preço	15
4.2.4. Tendências e Perspectivas	15
4.2.5. Mercado Potencial	16
4.2.6. Mercado Disponível	17
4.2.7. Mercado Alvo	18
4.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	18
5. OFERTA DA EMPRESA	20
5.1. Descrição Detalhada	20
5.2. Segmentação de Mercado e Posicionamento	21
5.3. Preço	22
5.4. Produto	22
5.5. Promoção	22
5.6. Distribuição	23
5.7. Encargos	23
6. PLANO OPERACIONAL	24
6.1. Infraestrutura	24
6.2. Logística	25
6.3. Fornecedores	25

6.4. Recursos Humanos	27
6.4.1. Treinamento	29
7. PLANO FINANCEIRO	30
7.1. Investimento	30
7.2. Projeção de vendas	32
7.3. Demonstrativo de resultados	33
7.4. Fluxo de caixa	35
8. ANÁLISE DE VIABILIDADE	35
9. CONCLUSÃO	36
10.REFERÊNCIAS	37

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

Durante muito tempo Curitiba foi vista como termômetro para lançamento de novidades, em produtos e em serviços, ou seja, algumas empresas faziam o pré-lançamento de suas marcas na capital paranaense para medir a aceitação do público e, depois, dependendo do resultado, lançando-as na região de interesse: norte, sudeste, sul ou até mesmo nacionalmente. Se o produto/serviço fosse aprovado pela população de Curitiba, poderia ser lançado em qualquer lugar que teria grandes chances de sucesso. Por este motivo, a rede de franquias Spedini optou por realizar o lançamento do novo modelo de franquia delivery na cidade de Curitiba.

O mercado de delivery *on line* tem apresentado um crescimento consistente nos últimos anos, e a tendência é que aumente 100% até 2015. Resultante do aumento da população, ritmo de vida de mais acelerado, ascensão da classe C e aumento do número de mulheres trabalhando fora do lar. Estes dados contribuem para a alteração dos hábitos de consumo de alimentos, aumentando a compra de alimentos prontos e o consumo dos mesmos fora de casa.

As lojas Spedini no formato de delivery irão atender esta demanda, que está predominantemente no período noturno. A unidade possui como característica a localização em pontos comerciais de rua. Neste modelo o valor do investimento é 84% menor do que uma loja Spedini de shopping, podendo estimar um lucro líquido de R\$12.000,00, tendo como base a previsão média de faturamento mensal em R\$61.050,00. O payback nesta projeção resulta em 20 meses com a TIR 52% a.a.

3. A EMPRESA

A franquia Spedini Trattoria Expressa foi idealizada no início de 1993. Seus precursores tinham em mente desenvolver um negócio no ramo de alimentação que agregasse rapidez, variedade, facilidade na operação e baixos custos – importantes características do setor de Fast Food. Pensou-se logo na cozinha italiana para dar sabor a este conceito, surgindo assim, em 1994, na cidade de São Paulo, a primeira loja.

A partir de 1996, o grupo que hoje detém a marca e o negócio Spedini – buscando novas oportunidades de negócios – decidiu investir na área de

alimentação na condição de franqueados da própria Spedini. Em 2002, diante da oportunidade oferecida pelo antigo Franqueador, adquiriram o controle do negócio e transferiram a sede da empresa para o Paraná, sediando-a na cidade de Curitiba. A partir de então, iniciou-se o processo de revitalização do negócio envolvendo uma série de modificações no formato de atuação da franquia.

As unidades que não apresentavam nível satisfatório de desempenho tiveram suas atividades encerradas. O cardápio foi unificado e padronizado nacionalmente, novos fornecedores foram desenvolvidos com o foco na qualidade dos produtos e insumos do cardápio, sendo também desenvolvido e implantado novo receituário, com receitas exclusivas Spedini.

Com um conceito de fast-food especialista na gastronomia italiana, a Spedini oferece uma boa variedade de pratos. Dentre as opções, saladas frescas, massas, molhos, carnes, risotos, pratos executivos e bebidas.

Atualmente a Spedini possui 20 unidades, sendo 5 (cinco) próprias e 15 (quinze) franqueadas. As lojas estão localizadas nas cidades de Curitiba, São José dos Pinhais-PR, Londrina, São Paulo, Santo André-SP, Sorocaba-SP, Rio de Janeiro e Florianópolis.

Em Curitiba, a franquia está localizada nos principais shoppings da cidade. São 7 (sete) lojas, distribuídas nos shoppings Mueller, Barigui, Curitiba, Estação, Crystal, Pátio Batel e Palladium.

A marca existente há 20 anos, no mercado de franquia de fast food, tem como vantagem competitiva ser consolidada na região, por já estar presente nos principais pontos comerciais da Cidade. Para aumentar o crescimento da rede, há a necessidade e oportunidade de buscar novos canais de vendas.

A opção escolhida para expansão é a de acrescentar mais um segmento à marca Spedini, o serviço de Delivery. A proposta tem como objetivo aumentar a opção de modelo de franquia, sendo esta direcionada para loja de rua, em pontos estratégicos de localização, para melhor atender o cliente Spedini no serviço de entregas em domicílio.

A franquia Spedini Delivery tem como missão garantir alta qualidade gastronômica italiana no mercado de fast-food delivery, através da transferência de conhecimento e receitas próprias para a rede de franquias, tornando a cadeia lucrativa e sustentável.

A visão da empresa é ser reconhecida como a franquia de comida italiana com maior qualidade gastronômica, e uma referência de conduta no meio empresarial da região sul do Brasil.

A empresa tem como valores:

- Trabalhar com honestidade;
- Ter atitudes sérias e pautadas nas diretrizes da empresa;
- Vender com rentabilidade;
- Respeitar e fazer os franqueados parceiros da Marca;
- Desenvolver parcerias que agreguem valor à Marca
- Suprir a mão de obra qualificada através de seu próprio quadro funcional;
- Ter clientes, fornecedores e colaboradores satisfeitos com o serviço apresentado;
- Treinar e capacitar seus colaboradores para dar o melhor serviço aos clientes;
- Empreender sempre, mas com análise e responsabilidade;
- Respeitar e preservar o meio-ambiente;
- Cumprir com as suas obrigações tributárias, sociais e trabalhistas em prol do desenvolvimento do nosso País.

4. ANÁLISE DE MERCADO

Para verificar o potencial de aceitação e adesão do novo serviço de delivery da franquia, foi realizada uma pesquisa com os clientes Spedini, através de um questionário com 8 perguntas sobre o serviço de delivery (tabela 01), nas 7 lojas de Shopping em Curitiba. A pesquisa foi realizada com 267 clientes, de um total de 879 atendidos no dia da aplicação do questionário, correspondendo a 30,4%.

Pesquisa - Delivery				
Qual o sexo da pessoa entrevistada?	Homem	Mulher		
Você utiliza serviços de Delivery em alimentação?	Sim	Não		
Se sim, Qual a frequência?	Semanal	Mensal	Diário	Trimestral
Se sim, Qual horário você utiliza com maior frequência?	Almoço	Jantar	Tarde	
Qual o dia da semana que utiliza o serviço de delivery?	Seg	Ter	Qua	Qui
	Sex	Sáb	Dom	
Se a Spedini tivesse Delivery, você	Sim	Não	Talvez	

utilizaria?

Qual o bairro que você gostaria que o Delivery lhe atendesse?

Qual o bairro onde mora?

Tabela 01 – Questionário Delivery Spedini

Fonte: Elaboração do autor

Do total de pessoas entrevistadas, 61% eram mulheres (gráfico 01), 88% utilizam os serviços de delivery em alimentação (gráfico 02), tendo com maior frequência no horário do jantar, com 82% (gráfico 03). Os dias da semana que os clientes mais utilizam o serviço são sexta e sábado, com 31% e 49% respectivamente (gráfico 05). No total dos entrevistados, 94% relataram que utilizariam o serviço de delivery se a Spedini também tivesse esse canal de vendas, conforme gráfico 04.

■ Almoço ■ Jantar ■ Tarde

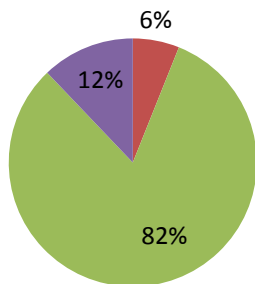


Gráfico 03 - Se sim, qual horário você utiliza com maior frequência?
Fonte: Elaboração do autor

■ Sim ■ Não ■ Talvez

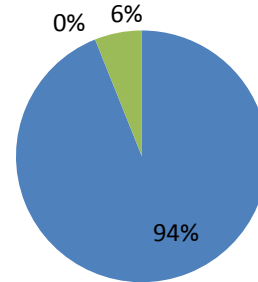


Gráfico 04 - Se a Spedini tivesse delivery, você utilizaria?
Fonte: Elaboração do autor

■ Homem ■ Mulher

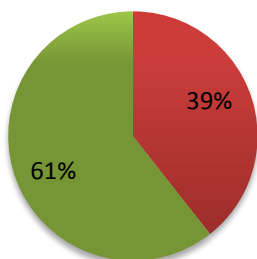


Gráfico 01 - Perfil dos entrevistados
Fonte: Elaboração do autor

■ Sim ■ Não

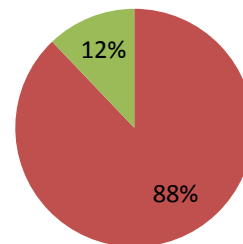


Gráfico 02 - Pessoas que utilizam serviços de delivery em alimentação
Fonte: Elaboração do autor

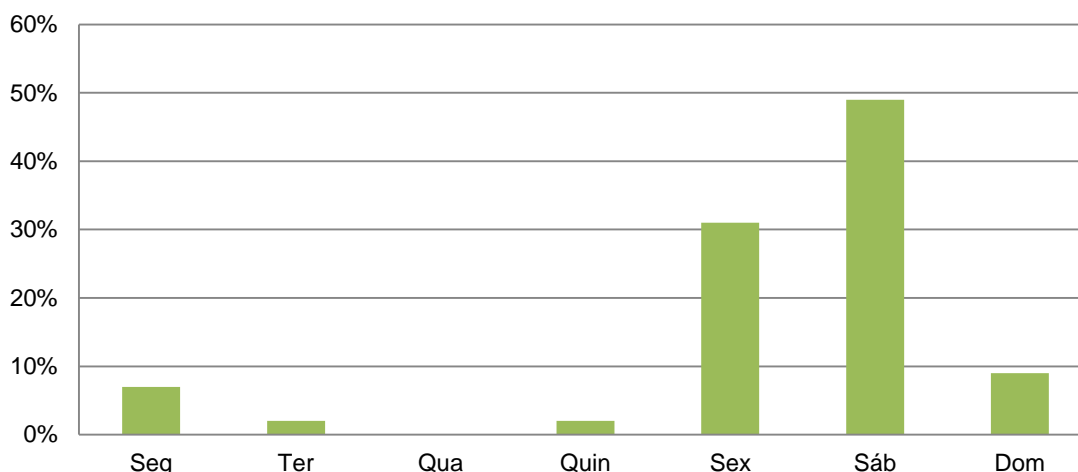


Gráfico 05 – Qual o dia da semana que você utiliza o serviço de delivery?

Fonte: Elaboração do autor

Quanto ao bairro que os entrevistados moram e qual o local onde eles gostariam que o serviço de delivery atendesse, todos os clientes responderam que gostariam para entrega em seu próprio domicílio. Entre os bairros citados, o que apresentou maior demanda foi a região do Batel (12%), seguidos pelas regiões do Boa Vista, Bigorriho e Mercês. Por este motivo, o plano de expansão terá como foco prioritário atender o bairro do Batel e regiões próximas, dentro de um raio de até 5 km.

4.1. ANÁLISE SETORIAL

4.1.1. Aspectos gerais

A franquia Spedini Delivery adotará a internet como o principal canal de vendas. De acordo com Associação Brasileira de Franchising (ABF), as franquias de alimentação representaram o segundo setor que mais cresceu no ano de 2013. Mais de duas mil unidades foram criadas no país e fatores como a ascensão econômica da classe C, além da entrada cada vez maior da mulher no mercado de trabalho formal, tenderão a fazer esses números aumentarem. Mas existe um canal de vendas que os restaurantes ainda não utilizam: a internet. Apenas 2% das refeições prontas são vendidas por meio da web.

Se a internet é um canal para vendas de refeições pouco explorado, seu potencial, ao contrário, é enorme. Dados da Fecomércio (Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo) demonstram que as vendas por

e-commerce já alcançaram a marca de R\$ 7,8 bilhões nos primeiros sete meses de 2010, superando o faturamento de R\$ 7,2 bilhões das vendas combinadas de todos os shoppings centers da Grande São Paulo no mesmo período.

Atualmente, o mercado de alimentação fora do lar é uma das vertentes da economia nacional que oferece aos investidores rentabilidade muito acima das projeções do PIB brasileiro. Com faturamento de aproximadamente R\$ 230 bilhões no ano passado, o setor obteve uma taxa de crescimento de 13% em relação a 2011 e a expectativa é de que o crescimento continue acima dos dois dígitos nos próximos três anos. Dentro dessa estatística estão inclusos os serviços de delivery de comida, segmento que movimentou 8 bilhões no ano passado, de acordo com estimativas da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel). De acordo com o executivo Fioravante, CEO do iFood, estimativas apontam que o delivery on-line brasileiro crescerá 100% ano até 2015.

4.1.2. Fornecedores

Os fornecedores serão os mesmos homologados pela franquia no modelo de loja Spedini trattoria express. São distribuídos nas categorias: atacadistas, distribuidores, frigoríficos, laticínios, massas artesanais recheadas, bebidas, panificadoras, importadoras, verduras higienizadas processadas, empresas de descartáveis e embalagens. A Spedini delivery tem por filosofia trabalhar com produtos os homologados de alta qualidade para assegurar o padrão da marca.

Alguns exemplos de fornecedores:

- Coca-Cola: empresa líder de mercado em bebidas não alcoólicas.
- LaVioletera: importadora de massas secas e produtos italianos.
- Cavgut: frigorífico com SIF, atende a rede com carnes porcionadas, temperadas e embaladas à vácuo em unidades de porções individuais.
- Ricciardi massas: empresa de massas e carnes processadas artesanais. Fornecem produtos exclusivos desenvolvidos pela franquia Spedini.
- Pastificio Granodoro: empresa de massas recheadas artesanais. Fornecem produtos exclusivos desenvolvidos pela franquia Spedini.
- Strapasson: fornece verduras higienizadas e processadas.

4.1.3. Clientes

Em recente divulgação, o IBGE (2010) apontou 1.746.896 habitantes na cidade de Curitiba e conforme pesquisa para identificar o perfil do consumidor curitibano, realizada pelo PROCON/PR (2001), verificou-se que 30% deles possuem entre 26 a 35 anos. 54% são do sexo feminino, 48% têm o colegial completo e ensino superior incompleto. A faixa preponderante, 25%, recebe entre 5 e 10 salários mínimos. As classes sociais de maior representatividade no município são a C com 32% e a B2 com 26%. A soma dessas classes sociais (B2 e C) supera a metade da população de Curitiba. Apenas 3% são representados pela classe A1. Sendo assim, é possível afirmar que o grande público consumidor de Curitiba faz parte da classe C. Esta informação é comprovada por outra pesquisa, realizada pelo Instituto Ethos em parceria com o Jornal Gazeta do Povo em 2009 (apud, Sanches, 2009) que apontou mais de 50% da população de Curitiba como pertencente à classe C.

4.1.4. Oportunidades/Ameaças - Análise SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
1. Serviço de delivery de gastronomia italiana em <i>fast food</i>	1. Cardápio do delivery com menor variedade de pratos do que a loja de shopping.
2. Marca consolidada no mercado de <i>fast food</i> de comida italiana nos shoppings centers de Curitiba.	2. Complexidade no processo de preparação de alguns pratos
3. Utilizar a web como principal recurso de vendas através de pedidos on line em sites de delivery.	3. Alto <i>turnover</i> de funcionários
4. Investimento inicial do ponto comercial de rua menor do que loja de shopping.	4. Inexperiência no ramo de delivery
5. Operação rápida de até 10 minutos na sede, diminui o tempo de entrega do pedido ao cliente.	
6. Valor do aluguel do espaço menor	

<p>quando comparada a loja de shopping.</p> <p>7. Menor número de funcionários, por trabalhar somente em um único turno, quando comparado a loja de shopping.</p> <p>8. Treinamentos periódicos à equipe de loja e ao franqueado</p> <p>9. Visitas periódicas de supervisão de qualidade e consultoria de negócio ao franqueado.</p>	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>1. Maior confiabilidade dos brasileiros em realizar pedidos pela web.</p> <p>2. Entrada cada vez maior da mulher no mercado de trabalho formal.</p> <p>3. Aumento do poder de consumo da classe emergente D e E – ascensão à classe C.</p> <p>4. Aumento de pessoas que moram sozinhas em um único domicílio.</p> <p>5. Aumento de tempo em trânsito</p> <p>6. Aumento de famílias jovens, sem filhos.</p> <p>7. Baixo número de estabelecimentos de delivery em comida italiana na cidade de Curitiba</p>	<p>1. Abertura de concorrentes similares à operação – delivery de gastronomia italiana</p> <p>2. Ambiente econômico</p> <p>3. Mudança de hábitos de consumo</p>

Quadro 1- Análise Swot Spedini Delivery

Fonte: Elaboração do autor

4.1.5. Mitigação de Riscos e Ameaças

A seguir são listadas as ações que serão executadas para mitigar os riscos e ameaças listados na matriz SWOT:

Quanto ao cardápio do delivery, com menor variedade de pratos do que a loja de shopping, serão realizadas diferentes combinações e uma linha de produtos especial para consumo de delivery, como fator de diferenciação.

Para mitigar a complexidade no processo de preparação de alguns pratos, serão definidas receitas e fluxos operacionais específicos para cada processo.

Quanto ao alto *turnover* de funcionários, será realizado um plano de cargos e salários, e programas de incentivos para manter os colaboradores por um maior período na unidade.

Quanto à inexperiência no ramo de delivery, serão realizadas mais pesquisas de mercado para somar ao *know-how* adquirido da franqueadora, no segmento de unidades em shoppings.

Para mitigar a abertura de concorrentes similares à operação – delivery de fast food de gastronomia italiana, aposta-se que o trabalho de fortalecimento da marca no serviço em domicílio e o mix de produtos diversificado possa manter o cliente fidelizado.

4.2. ANÁLISE DA DEMANDA

Recente pesquisa realizada pelo instituto norte-americano Nielsen (2012), com 28 mil pessoas em 56 países, revela que a intenção dos consumidores em comprar alimentos e bebidas *online* aumentou 44% nos últimos dois anos. O avanço tecnológico acelerou o crescimento econômico, gerou diversas mudanças no e-commerce e formou um novo perfil de consumidores.

Sabendo dessas estatísticas, o ComerNaWeb (2013) realizou uma pesquisa para mapear esse perfil, com 10 mil entrevistados em cinco capitais brasileiras (Rio de Janeiro, São Paulo, Curitiba, Belo Horizonte e Salvador). Em todas elas, os trabalhadores que recebem entre cinco e dez salários mínimos são a maioria, com destaque para São Paulo (67%). No Rio de Janeiro, ainda segundo o levantamento, os bairros nobres continuam com destaque na utilização do delivery online, mas houve um aumento de 66% do consumo da Classe C, de moradores de bairros do subúrbio. A taxa média de entrega em Curitiba é de R\$ 3,00.

As mulheres costumam procurar mais a internet na hora das refeições. De acordo com a pesquisa os solteiros predominam, sendo que na maioria das capitais, chegam a ultrapassar 70%. Embora o número de solteiros sem filhos seja grande, o número de famílias que têm entre um e dois filhos que costumam usufruir do delivery representam mais de 60%, conforme tabela 02.

De acordo com os dados da franquia Spedini trattoria expressa, o perfil do cliente atual é composto por 71% de mulheres e 29% homens, e a faixa etária predominante é de 25 a 34 anos, conforme gráfico 06.

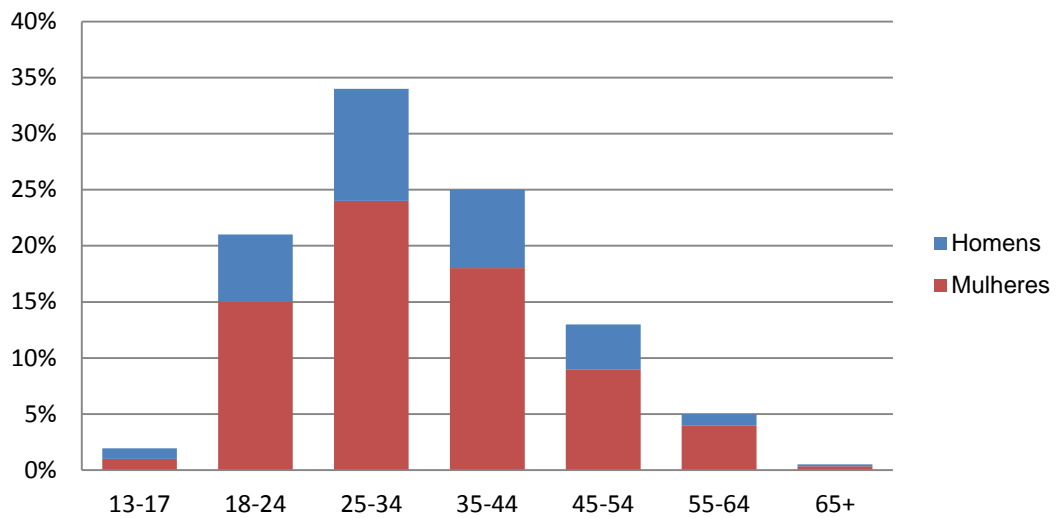


Gráfico 06 – Perfil cliente Spedini

Fonte: Dados da franquia Spedini - via página social no Facebook

4.2.1. Segmento

Por estar inserida nos principais shoppings da cidade, o público da Spedini abrange as classes A, B e C. A tabela 02 representa o perfil do público dos shoppings de Curitiba. Na nova formatação do negócio delivery, a expectativa é manter o mesmo público.

Shopping	Público
Park Shopping Barigui	A/B
Curitiba	Todos
Mueller	Todos
Estação	Todos
Crystal / Pátio Batel	A

Tabela 02 – Fluxo de Visitantes em Shoppings de Curitiba

Fonte: Sites das administradoras dos shoppings.

4.2.2. Quantificação

A Spedini delivery terá capacidade para atender 150 clientes por dia, sendo sexta, sábado e domingo o período de maior movimento. A loja funcionará somente no período da noite. O operação de delivery ficará aberta ao público de terça a domingo, das 18h00 às 23h30

A tabela 03 apresenta uma estimativa do movimento ao longo de um mês típico.

	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
1° semana	X	30	50	70	100	150	80
2° semana	X	30	50	70	100	150	80
3° semana	X	30	50	70	100	150	80
4° semana	X	20	50	50	90	140	60
Total	X	110	200	260	390	590	300

Tabela 03 - Estimativa de Movimento

Fonte: Elaboração do Autor

4.2.3. Preço

A operação de delivery Spedini irá trabalhar com os mesmos produtos da operação Spedini trattoria expressa de Shopping. Os preços praticados atingem um ticket médio de R\$30,00 e no delivery terão um acréscimo da taxa de entrega de R\$3,00, totalizando uma média de R\$33,00 de gasto por pessoa.

4.2.4. Tendências e Perspectivas

O aumento do poder de compra da população, o maior acesso à informação, o aumento da escolaridade, a modificação na estrutura das famílias e o envelhecimento da população, entre outros fatores, modificam diretamente as percepções e, conseqüentemente, as preferências e as escolhas em relação ao alimento a ser consumido. O Brasil Food Trends 2020 (BFT) identificou as principais tendências da alimentação e os impactos delas nas diferentes atividades e setores de alimentos no Brasil.

As exigências e tendências foram agrupadas em cinco categorias. Dentre elas, a Conveniência e Praticidade - As tendências de “conveniência e praticidade” são motivadas, principalmente, pelo ritmo de vida nos centros urbanos e pelas mudanças verificadas na estrutura tradicional das famílias, fatores que estimulam a demanda por produtos que permitem a economia de tempo e esforço dos consumidores. Por isso, cresce a demanda por refeições prontas e semiprontas, alimentos de fácil preparo, embalagens de fácil abertura, fechamento e descarte, com destaque para produtos preparados em forno de micro-ondas, além de serviços e produtos de delivery. Outra categoria é a Confiabilidade e Qualidade - Os consumidores mais conscientes e informados tendem a demandar produtos seguros e de qualidade atestada, valorizando a garantia de origem e os selos de qualidade, obtidos a partir de boas práticas de fabricação e controle de riscos.

Segundo a pesquisa sobre tendências em 2013 do SEBRAE-PR, relata-se que há um aumento de tempo em trânsito, o que coloca diversas necessidades, desde como ocupar o tempo em trânsito, se informar sobre ruas e trechos a evitar, até soluções substitutas como vídeo conferência, serviços de delivery, entregas expressas, trabalho em casa, acesso a ferramentas e banco de dados.

De acordo com a Agencia Rio de notícias (2013), o serviço de delivery online de comida não para de conquistar números interessantes, impulsionados pela maior confiabilidade dos brasileiros em realizar pedidos pela web e pelo aumento do número de restaurantes com canais de vendas. Segundo pesquisas, o setor deve crescer 100% até 2015 e, nos Estados Unidos, já concentra 15% das solicitações pela internet e em dispositivos móveis. No Brasil, o ComerNaWeb, primeira praça de alimentação virtual do Rio de Janeiro, e que acaba de desenvolver uma estrutura para mobile, realizou um levantamento para traçar o perfil dos consumidores e constatou que a maioria é mulher e tem renda entre cinco e dez salários mínimos. A Classe C também aumentou o consumo em 2012 e a tendência é continuar crescendo.

4.2.5. Mercado Potencial

No Brasil, na maioria das vezes, os pedidos virtuais são para uma ou duas pessoas com idades entre 25 e 35 anos (tabela 04). Essas pessoas normalmente estão em casa, cansadas do trabalho ou sem disposição para enfrentar filas em

restaurantes, tanto que o delivery para casa é maior do que para o trabalho, chegando a 68% em Curitiba. “O jantar ganha disparado dos pedidos no almoço”, aponta Márcio Blak, diretor do portal ComerNaWeb, 2013. Os aposentados encaixam nesse perfil, e representam 15%.

No entanto, o levantamento apontou que a preferência pelos pedidos noturnos é mais frequente nos fins de semana. Em todos os estados, mais de 45% são realizados de sexta-feira à noite a domingo à noite. Durante os dias úteis, a frequência é maior no horário do almoço, principalmente nas áreas de grande concentração de trabalhadores. No Rio de Janeiro, o Centro tem a maior demanda no almoço (51%). O mesmo ocorre na região da Avenida Paulista (40%), centro econômico da cidade de São Paulo.

A preferência pelo paladar também foi tema da pesquisa. Em Curitiba, as pizzas estão em primeiro lugar, com 35% e comida japonesa vem logo atrás.

Segundo os entrevistados na pesquisa, o telefone ocupado é o principal motivo para utilizar a Internet, e a segunda razão é o cardápio disponível. A web representa 90% dos pedidos, e entre os mobiles, o android 35% e iphone, 65%.

	Rio de Janeiro	São Paulo	Curitiba	Belo Horizonte	Salvador
Homens	41%	44%	48%	54%	49%
Mulheres	59%	56%	52%	46%	51%
Casados	36,07%	27,11%	26,04%	23,23%	24,21%
Solteiros	58,70%	68,07%	70,02%	73,55%	73,40%
Divorciados	4,60%	4,12%	3,19%	3,23%	1,87%
Viúvos	0,64%	0,70%	0,74%	0%	0,52%
18 a 24 anos	12,23%	16,96%	24,24%	8,86%	15,80%
25 a 35 anos	49,04%	55,82%	51,06%	68,99%	63,40%
36 a 45 anos	21,15%	16,96%	10,80%	13,92%	14,56%
46 a 55 anos	9,46%	6,48%	4,24%	2,53%	3,60%
Acima de 55 anos	8,12%	5,70%	9,65%	5,70%	2,64%
1 a 5 salários mínimos	15,21%	14,53%	13,67%	12,11	16,6
5 a 10	65,6%	62,7%	67,1%	63,4	59,2
10 a 20	16,13%	17,91%	13,4%	18,21	18,32
Acima de 20	3,06%	4,86%	5,83%	6,28	5,88

Tabela 04 – Perfil dos clientes de delivery

Fonte: Site Comer na Web

Total de entrevistados: 10 mil pessoas

4.2.6. Mercado Disponível

Dados do IBGE apontam que atualmente cerca de 7 milhões de pessoas moram sozinhas, ou seja, 12,2% dos domicílios no país abrigam somente um

indivíduo. O aumento do poder aquisitivo e a facilidade de conectividade à internet são os principais fatores desencadeadores deste acréscimo. Pois, se antes a preocupação era manter contato com a família, com a popularização das redes sociais isso se tornou muito mais prático. Do total de pessoas que moram sozinhas, 54% são homens com idade entre 35 e 44 anos. As mulheres que moram sozinhas são maioria (69%) na faixa etária de 65 a 75 anos. Esta realidade fomenta o desenvolvimento e aquece ramos de lavanderias, limpeza e manutenção, comida rápida (fast-foods) e demais comércios que atendem em delivery.

4.2.7. Mercado Alvo

O mercado alvo da Spedini delivery na cidade de Curitiba, é o de consumidores mulheres, com renda entre cinco e dez salários mínimos. Foco na classe B/C. A primeira loja deve atender a região do Batel, por ser a região com maior demanda por delivery na cidade.

4.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

De acordo com o site Pedidos já, há 392 estabelecimentos cadastrados em 52 categorias distintas de alimentos na área de delivery, na cidade de Curitiba-PR. Destes, apenas 2 categorias englobam a operação Spedini Delivery, categoria massas (16 estabelecimentos) e comida Italiana (2 estabelecimentos).

No site Vcvai, dos 101 restaurantes italianos cadastrados, os que possuem delivery são: mercatu mercês, mercearia anos 30, pizza mais, boca de forno, dom carmino, a landerna, abaré, veloci caliceti, bom strudell.

A tabela 05 demonstra a relação dos 18 concorrentes de Delivery de comida italiana, nos sites especializados em delivery pesquisados.

Restaurante	Local	Tipo de alimento	Categoria	Tempo de entrega	Faixa de preço	Dias e horários de funcionamento	Site
Scavollo Restaurante	R. Emiliano Pernetá, 924	saladas, massas, peixes, carnes, comida italiana	comida italiana	45 a 60 min	R\$69 - R\$100 para 2 pessoas	Todos os dias, das 19h às 23h	pedidos já

Comidinhas Gourmet	R. Buenos Aires, 765	carnes, comida italiana, comida francesa	comida italiana	30 a 45 min	R\$27,00 por pessoa	Seg à sábado, das 11h30 às 14h	pedidos já
Casa de Massas São Miguel	Rua Goiás 746	Massas, Panquecas	massas	45 a 60 min	R\$30,00 por pessoa	Ter à sáb das 11h às 15h e das 16h às 23h / Dom e seg das 10h às 15h	pedidos já
Cantina di Domenico	Rua Moysés Marcondes 420	Pizzas, Calzones, Sopas, Massas, Peixes, Carnes	massas	45 a 60 min	R\$40,00 por pessoa	Segunda a sábado: 11h às 15h e 18h às 23h	pedidos já
Tortelli - Champagnat	Rua Jerônimo Durski 1390	Pizzas, Calzones, Massas, Esfihas, Carnes	massas	30 a 45 min	R\$50,00 a R\$80,00	Todos os dias: 18h às 23h30	pedidos já
Artesã do Sabor	Tabajaras 637	Sopas, Massas	massas		R\$20,00 por pessoa		pedidos já
La Polenteria	Visconde de Garapua 1478	Massas, Carnes, Comida Típica Brasileira	massas	45 a 60 min	R\$43,00 por pessoa	Ter a sex, das 11h às 14h/ Sáb e dom até as 14h30. Ter à Sáb 18h30 às 23h	pedidos já
Bom Strudel	Rua Julia da Costa 1796	Massas, Carnes	massas	45 a 60 min	R\$70,00 para 2 pessoas	Ter a dom das 11h às 14h e das 18h às 23h	pedidos já
Lellis	R. Golçalves Dias, 51	massas, carnes, peixes, comida italiana	comida italiana	45 a 60 min	R\$64 - R\$112,00 para 2 pessoas	Seg à sex das 19h à 00h / sáb, dom e feriados 11h30 às 16h e 19h à 00h	Curitiba Delivery
Familia caliceti di Bologna		massas, carnes, peixes, comida italiana	comida italiana	45 a 60 min	Valor não divulgado no site	seg, qua, qui e sex das 19h às 22h / sáb 12h às 15h e 19h às 22h / dom das 11 às 15h	Curitiba Delivery
La Grappa	Al. Dom Pedro II, 390	massas, pizza	comida italiana	45 a 60 min	*taxa de entrega: 10,00	Todos os dias das 18:30 às 23:59	Guia Gazeta do Povo
Porão Italiano	Av. Pres. Arthur da S. Bernardes, 660	massas, carnes	comida italiana	45 a 60 min	R\$38,50 - R\$54,90 para 2 pessoas	seg à sex das 18h às 23h / Sáb e Dom das 11h30 às 15h e 18h às 23h	Guia Gazeta do Povo
Guilherme Gastronomia	Av. Sete de setembro, 2775 - loja 1078	fast food	comida italiana	45 a 60 min	R\$26 - R\$35,00	Seg a qui das 12h às 15h e das 18h às 21h30 / sex das 18h às 21h30 / sáb das 12h às 21h30 / dom das 12h às 18h	Disk Cook

Porta Romana	Manoel Ribas, 4330	massas, filés, pescados, comida italiana	comida italiana	45 a 60 min	Acima de R\$46,00	Ter à sex das 19h às 23h / sáb das 12h às 23h	Disk Cook
Barão Massas e Mignon	Av. dos Estados, 1297	massas e carnes	comida italiana	45 a 65 min	R\$25,90 para 1 pessoa / R\$39,90 para 2 pessoas		Aiqfome
Chef Valdemar		massas, pratos executivos		40 a 60 min	R\$34,90 para 1 pessoa / R\$54,90 para 2 pessoas	Seg à dom das 11h às 00h	chef valdemar
Chef Valdemar Executivo		massas, pratos executivos		40 a 60 min	R\$18,90 para 1 pessoa	seg à sex das 11h às 18h	chef valdemar
Magiare Felice		massas, carnes, peixes, comida italiana	comida italiana	45 a 60 min	Valor não divulgado no site		Restaurante na web

Tabela 05 – Análise dos concorrentes

Fonte: Elaboração do Autor – Dados sites de delivery

5. OFERTA DA EMPRESA

5.1. Descrição Detalhada

A Spedini delivery atenderá o público atual da franquia, porém no serviço de entrega à domicílio. A unidade será localizada em um ponto comercial de rua, localizado em pontos estratégicos para atender os bairros com maior demanda em delivery, com localização prioritária para atender a região do bairro Batel.

A figura 01 a seguir é a logomarca da Spedini delivery, que é a identificação visual da marca da loja, e poderá ser encontrada nas embalagens, divulgações, site e fachada da loja.



Figura 01 – Logomarca Spedini delivery

Fonte: Elaboração do autor

O novo modelo de negócio no segmento da franquia tem como objetivo manter a identidade da rede, por isso, a fachada do estabelecimento será semelhante à operação Spedini de shopping (figura 02). Na loja delivery, o cliente tanto poderá retirar o produto no balcão, quanto aguardar o recebimento em seu domicílio.

A distribuição será realizada através de empresas especializadas em serviços de entrega de alimentação em domicílio.



Figura 02 – fachada da loja Spedini Delivery

Fonte: Elaboração do Autor

5.2. Segmentação de Mercado e Posicionamento

O serviço de delivery atenderá o público já existente da franquia Spedini, como uma extensão do canal de vendas. De acordo com os dados da franquia

Spedini trattoria expressa, o perfil do cliente atual é composto por 71% de mulheres e 29% homens e, a faixa etária predominante é de 25 a 34 anos.

5.3. Preço

A operação de delivery Spedini irá trabalhar com os mesmos produtos da operação Spedini trattoria expressa de Shopping. Os preços praticados atingem um ticket médio de R\$30,00 e no delivery terão um acréscimo da taxa de entrega de R\$3,00, totalizando uma média de R\$33,00 de gasto por pessoa.

5.4. Produto

Os produtos oferecidos na operação Spedini delivery serão baseados no mix da gastronomia italiana da franquia existente, como saladas, grelhados, massas, massas recheadas, pratos executivos, risotos, acompanhamentos e bebidas. Alguns pratos terão adaptação da ficha técnica na nova formatação delivery, como combinados com maior quantidade de molhos, a fim de manter a qualidade e suculência do produto. Os pratos acompanhados de batatas fritas terão uma substituição por purê de batatas, com objetivo de manter a ótima qualidade em todos os processos até a chegada no seu destino final.

As embalagens utilizadas serão isolantes térmicas, as quais mantêm o calor do alimento em temperaturas satisfatórias, durante 1 hora. Será composta por uma bandeja fechada de isopor, com divisória para 2 a 3 tipos de alimentos. Esta embalagem terá um lacre de segurança e será envolta por outra embalagem cartonada personalizada com a logomarca da Spedini Delivery. O produto então será acondicionado em uma sacola de papel, para ser destinada ao entregador.

O serviço de delivery será realizado através de uma empresa terceirizada, atuante no serviço de entregas em domicílio.

5.5. Promoção

Com o objetivo de divulgar a marca ao público-alvo da franquia Spedini delivery foram escolhidas três diferentes mídias para a propaganda. Essas foram escolhidas com base no que acredita-se que terá maior contato diário e aceitabilidade do público-alvo da empresa. Para se obter uma maior visibilidade perante os clientes, a Spedini Delivery veiculará propagandas em revistas especializadas de serviços de delivery em alimentação, parcerias com sites especializados em delivery e mídias sociais .

As vendas serão efetuadas em sua maioria on line ou via contato telefônico. Para promover o consumo de casais e famílias, serão realizadas promoções de pratos combinados para atender 2 pessoas.

5.6. Distribuição

A distribuição dos produtos será realizada através de empresas homologadas, especializados em delivery de alimentação. Será um serviço terceirizado. O raio de alcance será de 5 km, a partir da localização da loja. A produção será na própria loja, e o controle dos estoques e produção será muito importante para a competitividade dos negócios, uma vez que muitos dos produtos são perecíveis.

5.7. Encargos

A partir do início de operação da franquia delivery, o franqueado arcará com os seguintes encargos pagos mensalmente:

- a) Royalties: equivalente a 5% (cinco por cento) do faturamento bruto da loja. O pagamento dos royalties assegurará ao franqueado o direito de receber :
 - Orientações técnicas sobre o correto funcionamento da franquia, que se dará através das visitas de supervisão;
 - Suporte técnico contínuo sobre a operação do negócio, via monitoramento do sistema de gestão (Software) instalado na loja;
 - Treinamentos e cursos de reciclagem, regularmente;
 - Atualizações dos manuais de franquia;
 - Pesquisas de Mercado sobre o comportamento e posicionamento da concorrência.

- b) Fundo de promoção: corresponde a 2% (dois por cento) do faturamento bruto da loja. Esta verba não se constitui em remuneração ou ganho do Franqueador, ou seja, é um fundo destinado para custear despesas com:
- Pessoal envolvido nas rotinas de marketing e publicidade da franquias, próprio ou terceirizado via agência;
 - Criação, produção, veiculação e distribuição de materiais promocionais e/ou publicitários (impressos e digitais);
 - Desenvolvimento de ações promocionais dentro e fora do PDV;
 - Assessoria de Imprensa e/ou Relações Públicas;
 - Aquisição de brindes; e
 - Participação do Franqueador em feiras, eventos e similares, que se destinem a promoção da marca e/ou expansão da rede.
- c) Manutenção do sistema: O franqueado pagará mensalmente uma taxa, a título de manutenção e/ou atualização do sistema de gestão adotado pelo franqueador, composto dos módulos de caixa e retaguarda.
- d) Seguro: é indispensável a contratação de seguro completo, contemplando, dentre outros: roubo, incêndio, raio, explosão, danos elétricos, desmoraonamento, lucros cessantes por um período de um ano da ocorrência do fato.

6. PLANO OPERACIONAL

6.1. Infraestrutura

A unidade Spedini Delivery, diferente das demais lojas existentes da holding, terá sua localização em loja de rua. O Espaço ideal para a operação funcionar será de 30 a 50m² como área total construída, separada em ambiente de atendimento, para pedido com retirada pelo balcão e ambiente cozinha – área de produção, conforme figura 03.

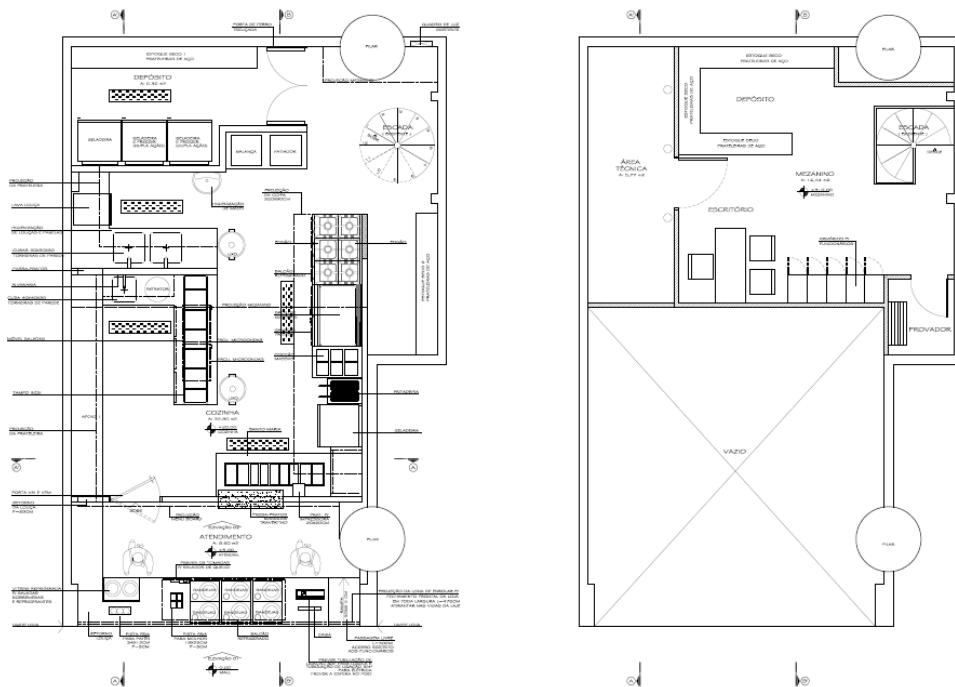


Figura 03 - Layout loja Delivery

Fonte: Elaboração do autor

6.2. Logística

O processo logístico de recebimento das mercadorias será ordenado de forma a garantir o mínimo estoque, visando oferecer produtos de qualidade e menor volume de dinheiro investido no estoque, porém sem comprometer a disponibilidade do produto para a operação.

O recebimento de mercadorias será exclusivamente no período da tarde, a partir das 16 horas.

6.3. Fornecedores

Os fornecedores serão os mesmos homologados pela franquia no modelo de loja Spedini trattoria express. São distribuídos nas categorias: atacadistas, distribuidores, frigoríficos, laticínios, massas artesanais recheadas, bebidas, panificadoras, importadoras, verduras higienizadas processadas, empresas de descartáveis e embalagens. A Spedini delivery tem por filosofia trabalhar com produtos os homologados de alta qualidade para assegurar o padrão da marca.

O Franqueador Spedini estabelecerá o estoque inicial à abertura da loja, englobando:

- Gêneros Alimentícios (fornecimento por fornecedor credenciado)
- Materiais descartáveis e embalagens (fornecimento por fornecedor credenciado)
- Uniformes (fornecimento exclusivo do *Franqueador*)
- Utensílios em Geral

A lista completa de fornecedores credenciados e/ou autorizados (produtos e insumos) será fornecida ao Franqueado por ocasião do treinamento inicial. A partir da inauguração da loja, a relação comercial passa ser direta entre loja e fornecedores.

O procedimento para cadastrar a loja nas operadoras de cartões de crédito e débito, e receber o software de gestão homologado pela franquia:

a) Operadoras de Cartão (débito e crédito)

- Depois de aberta conta-corrente pessoa jurídica, o próprio Franqueado pode providenciar o cadastro junto ao banco ou solicitar à Franqueadora.
- Dependendo do histórico de relacionamento entre o Franqueado (como pessoa física) e o banco, a negociação de taxas pode ser mais interessante se realizada diretamente entre as partes.

b) Licença de Uso do Software de Gestão

- O Franqueador executa o trâmite processual entre a Unidade franqueada Delivery e a Compacta (sistema DEGUST).

c) Comunicação

- O Franqueado deve adquirir duas linhas telefônicas e Internet Banda Larga para atender as necessidades de comunicação.

A tabela 05 corresponde aos fornecedores homologados quanto ao padrão das instalações e equipamentos da franquia Spedini.

EMPRESAS CREDENCIADAS	PRODUTOS E SERVIÇOS
ATT INFORMÁTICA LTDA	- Equipamentos de Informática

(41) 3228-3098 OU 8514-2444	- Instalação
METALÚRGICA RODRIAÇO LTDA	- Modulados em Aço Inox
(41) 3071-9053 OU 9634-3780	- Instalação e Montagem
ABACO LETREIROS E LUMINOSOS	- Backlight
(41) 3353-2337 OU 9976-2736	- Instalação
	Equipamentos de Cozinha *
	- Forno Salamandra – Fire
	- Cozedor de Massas – Multifritas
KOZIMAQ EQPS. GASTRONOMIA	- Fritadeira – Venâncio
(41) 3093-9192 OU 9225-4672	- Balança – Gural
	- Freezer Vertical – Gelopar
	- Geladeira Expositora – Gelopar
	- Liquidificador – Skymesen
	- Fogão – Metalmaq
GERALTÉCNICA EQPS. INDUSTRIAIS L	Equipamentos de Cozinha
(11) 3985-9532 OU 3983-7176	- Char Broiler
	- Fotoboard
MARCENARIA BS	- Balcão de Atendimento (s/mármore)
(41) 3367-0374 OU 3328-6390	- Revestimentos em Fórmica (frente da loja)
	- Porta e Portinhola
	- Instalação e Montagem

Tabela 05 - Fornecedores e Prestadores de Serviços

Fonte: Dados da franquia Spedini

6.4. RECURSOS HUMANOS

A unidade Spedini Delivery internamente funcionará somente no turno da noite, das 16h00 às 23h40, de terça à domingo.

O recrutamento e seleção acontecerá através de empresas especializadas, anúncios em jornais, agência de empregos e indicações.

O quadro desejável por cargos e funções da operação Spedini Delivery será composto por 07 funcionários no total, sendo distribuídos da seguinte forma:

- Gerente Pleno ou Junior 01
- Cozinheiro Pleno 01
- Atendente 02
- Auxiliar de Cozinha 03

Os perfis desejados por cargo/função são:

Gerente Pleno: Ensino médio completo, idade mínima de 21 anos, experiência de 2 anos, demonstrar capacidade de relacionamento interpessoal, demonstrar fluência verbal, organização e dinamismo.

Gerente Junior: Ensino médio completo, idade mínima de 20 anos, experiência de 1 ano, demonstrar capacidade de relacionamento interpessoal, demonstrar fluência verbal, organização e dinamismo.

Cozinheiro Pleno: Alfabetizado, experiência de 1 ano na função, curso de manipulação de alimentos, curso profissionalizante, liderança da equipe, conhecer linguagem técnicas, interpretar receitas e comunicar-se com equipe.

Cozinheiro Junior: Alfabetizado, experiência de 1 ano na função, curso de manipulação de alimentos e comunicar-se com equipe.

Atendente I e II: Ensino fundamental, comunicativo, agilidade, informática básica, cultivar ética profissional, ouvir atentamente, capacidade de organização.

Auxiliar de Cozinha I e II: Alfabetizado, demonstrar atenção e organização, ser pró-ativo e trabalhar em equipe.

O salário seguirá o piso regional conforme o sindicato em que os colaboradores forem registrados. A loja irá dispor um plano de cargos e salários, conforme o organograma da figura 03.

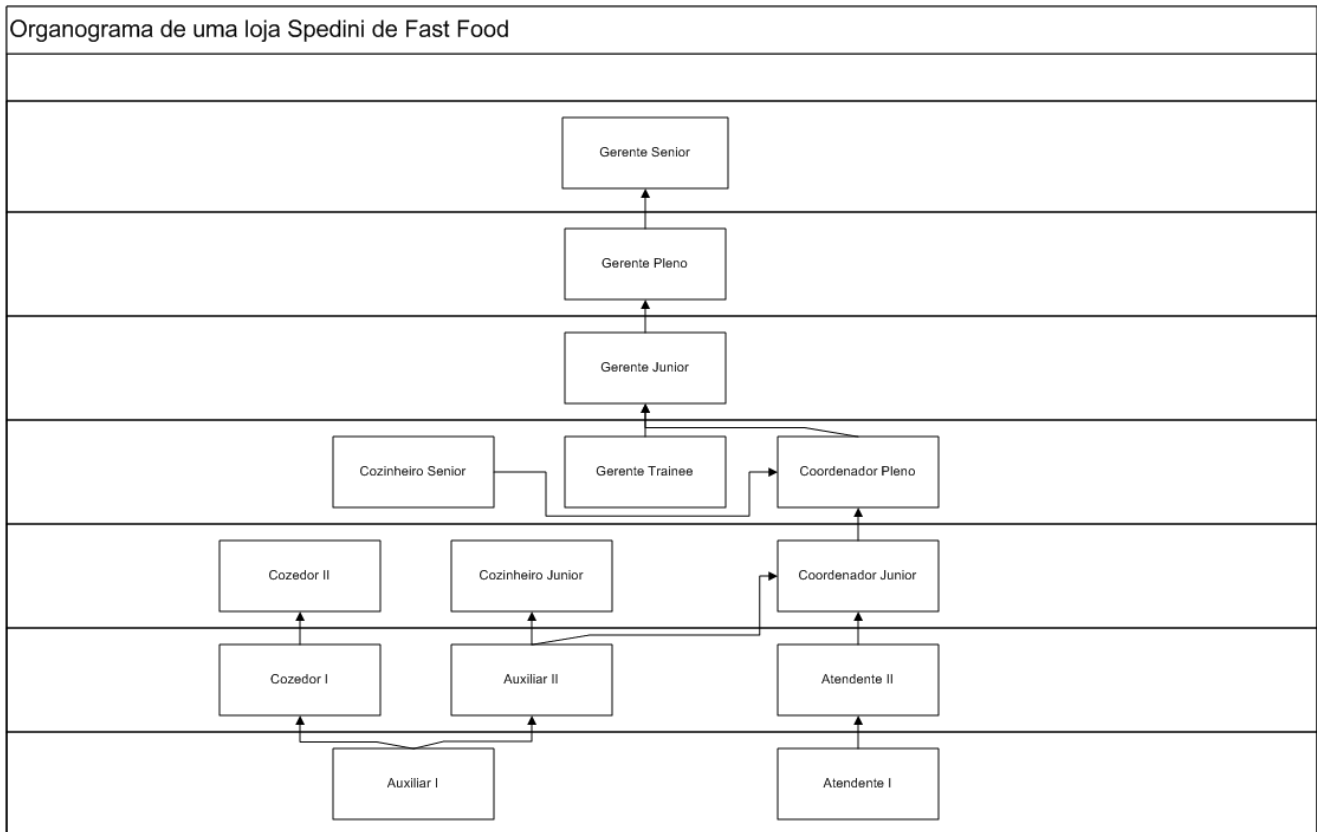


Figura 03 – Organograma Spedini delivery

Fonte: Dados da franquia Spedini

6.4.1. Treinamento

Com cinco dias de antecedência do início do treinamento o Franqueado receberá o cronograma com o conteúdo programático – teórico e prático;

a) Início

- O treinamento iniciar-se-á com 30 dias de antecedência à inauguração da loja.

b) Participações

- A participação presencial do Franqueado é obrigatória na etapa de aprendizagem sobre o Sistema homologado da rede: ferramentas de gestão, aplicações e funcionalidades.
- Nas etapas de naturezas eminentemente operacionais, a participação do gerente e demais colaboradores é obrigatória e a do Franqueado opcional.

- Deve comparecer ao treinamento o mínimo de 3 colaboradores, inclusos gerente e cozinheiro.
- A equipe que participará do treinamento deverá estar devidamente registrada.

c) Local do Treinamento

- Acontece em Curitiba ou no local que for designado pelo Franqueador.

7. PLANO FINANCEIRO

Neste tópico é apresentado o plano financeiro da Spedini delivery, onde são quantificados os recursos necessários para o início do negócio, a previsão de vendas e receitas, os custos fixos e variáveis da operação e os indicadores financeiros extraídos, além da análise da viabilidade financeira do projeto.

7.1. Investimento

O Franqueado da Spedini delivery deverá dispor de 100% dos recursos para viabilizar a implantação do projeto, preferencialmente próprios ou via financiamento bancário.

Os valores abaixo estimados na tabela 06 podem sofrer variações em função do local aonde a unidade for instalada, das condições e tamanho do imóvel e também das empresas e/ou prestadores de serviços que vierem a ser contratados para executar a obra.

Não estão consideradas abaixo as eventuais despesas com o custo financeiro (financiamento bancário) e com as luvas referentes ao ponto comercial, cujo valor varia de local para local.

ITENS	HISTÓRICOS	LOJA DE RUA (35M2)
A	TAXA INICIAL DE FRANQUIA	50.000,00
B	PROJETOS COMPLEMENTARES	3.000,00
C	OBRA CIVIL (R\$ 1.500,00/M2)	52.500,00
D	MÓVEIS E EQUIPAMENTOS	120.000,00
E	INFORMÁTICA	10.500,00
F	COMUNICAÇÃO VISUAL	6.000,00
G	CAPITAL DE GIRO	5.000,00
	TOTAL	247.000,00

Tabela 06 – Valor de investimento

Fonte: Dados da franquia Spedini

Nota: Dados trabalhados pelo autor

A tabela 07 a seguir é referente à lista de móveis e equipamentos utilizados na loja Spedini modelo delivery.

NÚMERO	EQUIPAMENTOS - DESCRIÇÃO	QUANTIDADE
1	REFRIGERADOR VERTICAL – ÁREA ATENDIMENTO	01
2	ESTUFA DE ALIMENTOS	01
3	BANHO MARIA – COM GN DE INOX	01
4	SALAMANDRA 2 CÂMARAS	01
5	BANCADA DO PASSA PRATO PEQUENO	01
6	BANCADA DE APOIO DO PASSA PRATO PEQUENO	01
7	BALCÃO REFRIGERADO DE MASSAS	01
8	COZEDOR DE MASSA	01
9	FRITADEIRA	01
10	BROILLER	01
11	BALCÃO REFRIGERADO DE SALADAS	01
12	MOVEL SALADAS	01
13	BALCÃO REFRIGERADO	01
14	BANCADA C/ 1 CUBA	01
15	FOGÃO	01
16	BANCADA C/ 2 CUBAS	01
17	BANCADA DE APOIO GRANDE	01
18	FREEZER VERTICAL	03
19	BALCÃO REFRIGERADO DO BROILLER	01
20	BANCADA DE APOIO DO FOGÃO PEQUENO	01
22	BANCADA DE APOIO PEQUENO P/ PIA DE 2 CUBAS	01

Tabela 07 – Lista de móveis e equipamentos da unidade delivery

Fonte: Dados da franquia Spedini

Nota: Dados trabalhados pelo autor

A tabela 08 é referente aos equipamentos de informática, comunicação visual e materiais de apoio.

INFORMÁTICA
CPU + Monitor
Impressora
Impressora Fiscal
Impressora Não fiscal
No-break

Papel e cartuchos Sistema DEGUST Contrato de Manutenção Linx	
COMUNICAÇÃO VISUAL	MATERIAIS DE APOIO
Backlight Balcão de atendimento Fotos	Banners Cardápios Material promocional Decoração loja

Tabela 08 – Materiais de informática, comunicação visual e materiais de apoio.

Fonte: Dados da franquia Spedini

Nota: Dados trabalhados pelo autor

7.2. Projeção de Vendas

Para a projeção de vendas, utilizamos o ticket médio de vendas, somando o prato escolhido mais a bebida, podendo ter retirada no balcão, sem taxa de entrega ou com o serviço de delivery, conforme tabela 09.

	Prato escolhido	Bebida	Taxa de entrega	Total (TM)
Vanda balcão	R\$25,50	R\$4,50	-	R\$30,00
Venda com entrega	R\$25,50	R\$4,50	R\$3,00	R\$33,00

Tabela 09 – Ticket médio por cliente

Fonte: Elaboração do autor

As definições de preço foram baseadas nas estratégias de marketing e análise de concorrência, onde o ticket médio dos concorrentes de comida italiana em Curitiba no serviço delivery é de R\$45,00 por cliente. A Spedini delivery posicionará seu preço de acordo com o cardápio existente, oferecendo como diferenciação o serviço de fast food em domicílio.

O faturamento médio estimado, de acordo com a projeção de vendas representa R\$61.050,00, conforme tabela 10.

	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sáb	Dom	Total/ atendimentos	TM	Total
1° semana	X	30	50	70	100	150	80	480	R\$ 33,00	R\$ 15.840,00
2° semana	X	30	50	70	100	150	80	480	R\$ 33,00	R\$ 15.840,00
3° semana	X	30	50	70	100	150	80	480	R\$ 33,00	R\$ 15.840,00
4° semana	X	20	50	50	90	140	60	410	R\$ 33,00	R\$ 13.530,00
Total mês	X	110	200	260	390	590	300	1850	R\$ 33,00	R\$ 61.050,00

Tabela 10 – Projeção de vendas/ mês

Fonte: Elaboração do autor

7.3. Demonstrativo de resultados

O plano financeiro foi elaborado com base em 4 previsões de faturamento. O primeiro demonstrativo de resultados representa o ponto de equilíbrio da operação de delivery. A segunda é a previsão do faturamento com base na projeção ideal de vendas. A terceira e a quarta são as previsões pessimistas e otimistas, respectivamente.

A visão econômica da operação pode ser avaliada com o auxílio de projeções da Demonstração de Resultado, conforme tabela 11. Dentre as projeções, consideramos:

- CMV (custo de mercadoria vendida) – 32%
- Lucro operacional bruto – de 27 a 46%, dependendo da previsão de faturamento.
- O regime de tributação será o Simples Nacional, considerando uma alíquota de 7,00%.
- Aluguel do espaço - R\$ 42,85/m² (loja 35m²)
- Royalties da franqueadora – 5% sobre o faturamento bruto
- Fundo de promoção da franqueadora – 2% sobre o faturamento bruto
- Operação com 7 funcionários, operando somente no turno da noite. Totalizando 6 dias de trabalho por semana em jornada de 36 horas.

EXPECTATIVA DE RESULTADOS POR FAIXA DE FATURAMENTO								
	Ponto de Equilíbrio	%	Previsão de Faturamento Ideal	%	Previsão pessimista	%	Previsão otimista	%
RECEITA OPER. BRUTA	35.785,45	100,00	61.050,00	100,00	45.000,00	100,00	70.000,00	100,00
(-) Deduções (tributos)	2.504,98	7,00	4.273,50	7,00	3.150,00	7,00	4.900,00	7,00
RECEITA OPER. LÍQUIDA	33.280,47	93,00	56.776,50	93,00	41.850,00	93,00	65.100,00	93,00
(-) CMV	11.451,34	32,00	19.536,00	32,00	14.400,00	32,00	22.400,00	32,00
(-) CUSTO GERAL PRODUÇÃO	11.860,00	33,14	12.360,00	20,25	12.210,00	27,13	12.510,00	17,87
Salários (c/encargos e provisões)	9.360,00	26,16	9.360,00	15,33	9.360,00	20,80	9.360,00	13,37
Gás	500,00	1,40	900,00	1,47	800,00	1,78	1.000,00	1,43
Energia Elétrica	1.400,00	3,91	1.400,00	2,29	1.400,00	3,11	1.400,00	2,00
Ar condicionado	300,00	0,84	300,00	0,49	300,00	0,67	300,00	0,43
Água	300,00	0,84	400,00	0,66	350,00	0,78	450,00	0,64

LUCRO OPERACIONAL BRUTO	9.969,12	27,86	24.880,50	43,82	15.240,00	36,42	30.190,00	46,37
(-) DESPESAS LOJA RUA	1.500,00	4,19	1.500,00	2,46	1.500,00	3,33	1.500,00	2,14
Aluguel (R\$ 42,85/m2 - loja 35m2)	1.500,00	4,19	1.500,00	2,46	1.500,00	3,33	1.500,00	2,14
(-) DESPESAS FRANQUIA	2.504,98	7,00	4.273,50	7,00	3.150,00	7,00	4.900,00	7,00
Royalties	1.789,27	5,00	3.052,50	5,00	2.250,00	5,00	3.500,00	5,00
Fundo de Promoção	715,71	2,00	1.221,00	2,00	900,00	2,00	1.400,00	2,00
(-) DESPESAS GERAIS LOJA	5.320,00	14,87	5.820,00	9,53	5.620,00	12,49	6.420,00	9,17
Telefone	350,00	0,98	350,00	0,57	350,00	0,78	400,00	0,57
Material de Limpeza e Expediente	400,00	1,12	400,00	0,66	400,00	0,89	450,00	0,64
Alimentação dos Funcionários	500,00	1,40	500,00	0,82	500,00	1,11	500,00	0,71
Manutenção do Sistema	320,00	0,89	320,00	0,52	320,00	0,71	320,00	0,46
Manutenção Instalações (prov.)	300,00	0,84	300,00	0,49	300,00	0,67	300,00	0,43
Manutenção Equipamentos (prov.)	400,00	1,12	400,00	0,66	400,00	0,89	400,00	0,57
Troca dos Uniformes (prov.)	150,00	0,42	150,00	0,25	150,00	0,33	150,00	0,21
Serviços Contábeis	950,00	2,65	950,00	1,56	950,00	2,11	950,00	1,36
Serviços Motoboy	1.000,00	2,79	1.500,00	2,46	1.300,00	2,89	2.000,00	2,86
Vale Transporte	950,00	2,65	950,00	1,56	950,00	2,11	950,00	1,36
(-) ENCARGOS FINANCEIROS	644,14	1,80	1.098,90	1,80	810,00	1,80	1.260,00	1,80
Tarifas, Convênios C/Cred. e T/Alim.	644,14	1,80	1.098,90	1,80	810,00	1,80	1.260,00	1,80
RESULTADO LÍQUIDO	0,00	0,00	12.188,10	19,96	4.160,00	9,24	16.110,00	23,01
RETORNO INVEST. (MESES)			20		59		15	
R\$ 247.000,00								

Tabela 11 – Demonstrativo de resultados por faixa de faturamento

Fonte: Dados franquia Spedini

Nota: Dados trabalhados pelo autor

Na tabela 12, segue a projeção de número de atendimentos por dia necessários para atingir o faturamento mensal estimado.

Tiquete Médio da operação delivery:	R\$ 33,00
Nº Atendimentos/dia para atingir P.E:	42
Nº Atendimentos/ dia para atingir previsão ideal:	71
Nº Atendimentos/ dia para atingir previsão pessimista:	52
Nº Atendimentos/ dia para atingir previsão otimista:	82

Tabela12 – Volume de atendimentos/dia

Fonte: Elaboração do autor

7.4. Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa da operação franquia Spedini delivery está representado anualmente, na tabela 13.

# descrição	ANO				
	0	1	2	3	4
1 Valor do investimento	-R\$ 247.000,00				
2 Faturamento anual		R\$ 732.600,00	R\$ 783.882,00	R\$ 835.164,00	R\$ 886.446,00
3 Custos anuais		-R\$ 595.702,80	-R\$ 630.691,60	-R\$ 665.743,25	-R\$ 700.859,64
4 Fluxo de caixa simples	-R\$ 247.000,00	R\$ 136.897,20	R\$ 153.190,40	R\$ 169.420,75	R\$ 185.586,36
5 Fluxo de caixa simples acum.	-R\$ 247.000,00	-R\$ 110.102,80	R\$ 43.087,60	R\$ 212.508,36	R\$ 398.094,71
6 FL. DE CX DESCONTADO	-R\$ 247.000,00	R\$ 123.330,81	R\$ 124.332,77	R\$ 123.878,99	R\$ 122.251,48
7 FL. DE CX DESCONTADO Acum	-R\$ 247.000,00	-R\$ 123.669,19	R\$ 663,58	R\$ 124.542,57	R\$ 246.794,06

Tabela 13 – Fluxo de caixa da operação delivery/ ano

Fonte: Elaboração do autor

8. ANÁLISE DE VIABILIDADE

A tabela 14 apresenta as projeções em 4 anos. Considera-se uma evolução de faturamento anual de 7%, iniciando com R\$732.600,00 no ano 1. Também foram considerados 6% de aumento de salários, 6% no valor do aluguel e 3% de aumento na conta de custos gerais de loja. O resultado líquido é acumulado nos 4 anos.

	Projeção de Faturamento Ideal - Ano 1	%	Projeção de Faturamento Ideal - Ano 2	%	Projeção de Faturamento Ideal - Ano 3	%	Projeção de Faturamento Ideal - Ano 4	%
RECEITA OPER. BRUTA	732.600,00	100,00	783.882,00	100,00	835.164,00	100,00	886.446,00	100,00
(-) Deduções (tributos)	51.282,00	7,00	54.871,74	7,00	58.461,48	7,00	62.051,22	7,00
RECEITA OPER. LÍQUIDA	681.318,00	93,00	729.010,26	93,00	776.702,52	93,00	824.394,78	93,00
(-) CMV	234.432,00	32,00	250.842,24	32,00	267.252,48	32,00	283.662,72	32,00
(-) CUSTO GERAL PRODUÇÃO	157.680,00	21,52	164.980,80	21,05	172.281,60	20,63	179.582,40	20,26
Salários (c/encargos e provisões)	121.680,00	16,61	128.980,80	16,45	136.281,60	16,32	143.582,40	16,20
Gás	10.800,00	1,47	10.800,00	1,38	10.800,00	1,29	10.800,00	1,22
Energia Elétrica	16.800,00	2,29	16.800,00	2,14	16.800,00	2,01	16.800,00	1,90
Ar condicionado	3.600,00	0,49	3.600,00	0,46	3.600,00	0,43	3.600,00	0,41
Água	4.800,00	0,66	4.800,00	0,61	4.800,00	0,57	4.800,00	0,54
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	289.206,00	42,45	313.187,22	42,96	337.168,44	43,41	361.149,66	43,81
(-) DESPESAS LOJA RUA	18.000,00	2,46	19.080,00	2,43	20.160,00	2,41	21.240,00	2,40
Aluguel (R\$ 42,85/m2 - loja 35m2)	18.000,00	2,46	19.080,00	2,43	20.160,00	2,41	21.240,00	2,40
(-) DESPESAS FRANQUIA	51.282,00	7,00	54.871,74	7,00	58.461,48	7,00	62.051,22	7,00

Royalties	36.630,00	5,00	39.194,10	5,00	41.758,20	5,00	44.322,30	5,00
Fundo de Promoção	14.652,00	2,00	15.677,64	2,00	16.703,28	2,00	17.728,92	2,00
(-) DESPESAS GERAIS LOJA	69.840,00	9,5%	71.935,20	9,2%	74.093,26	8,9%	76.316,05	8,6%
(-) ENCARGOS FINANCEIROS	13.186,80	1,80	14.109,88	1,80	15.032,95	1,80	15.956,03	1,80
Tarifas, Convênios C/Cred. e T/Alim.	13.186,80	1,80	14.109,88	1,80	15.032,95	1,80	15.956,03	1,80
RESULTADO LÍQUIDO	136.897,20	18,69	290.087,60	37,01	459.508,36	55,02	645.094,71	72,77

Tabela 14 – Projeção de faturamento anual de 4 anos

Fonte: Elaboração do autor

Foram utilizados os indicadores de Payback, VPL e TIR (tabela 15) para uma completa análise de investimento como suporte à tomada de decisão do investidor. Como será detalhada em seguida, a análise é muito favorável ao negócio.

O resultado econômico consistente da operação reflete-se em um Payback bastante favorável, em 20 meses. Como esse indicador não é suficiente para um entendimento completo dos ganhos na operação, é saudável o estudo de indicadores adicionais.

Seguindo com a análise financeira da operação, considerando que a Taxa Mínima de Atratividade TMA representa o mínimo que um investidor se propõe a ganhar quando faz um investimento, definiu-se como taxa mínima de atratividade para nosso estudo a taxa SELIC definida pelo comitê de política monetária em 11% ao ano.

ESTUDO 4 ANOS	
TIR (a.a.)	52,45%
TMA (a.a.)	11,00%
VPL	R\$ 247.000,00
VP DO INVESTIMENTO	R\$ 222.522,52
PAYBACK APROXIMADO	1,6 anos

Tabela 15 – Análise de viabilidade do investimento

Fonte: Elaboração do autor

9. CONCLUSÃO

De acordo com as análises demonstradas, o mercado de alimentação fora do lar é uma das vertentes da economia nacional que oferece aos investidores rentabilidade muito acima das projeções do PIB brasileiro. O setor obteve uma taxa

de crescimento de 13% em relação a 2011 e a expectativa é de que o crescimento continue acima dos dois dígitos nos próximos três anos. Dentro dessa estatística estão inclusos os serviços de delivery de comida, acordo com estimativas da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel).

A principal área concorrente no segmento de delivery são as pizzarias. Dentre as opções de comida italiana, na proposta de ticket médio de R\$33,00 por pessoa, são poucas as opções na cidade de Curitiba, podendo ser uma grande oportunidade explorar este mercado em potencial.

A operação Spedini Delivery, possui vantagens quanto a formatação do modelo de franquia atual Spedini trattoria expressa em shoppings centers. Por ter como característica instalação em loja de rua, os horários de funcionamento são mais flexíveis, podendo manter aberto somente no período noturno e nos dias de maior movimento, quando a demanda no segmento de delivery é maior. Por consequência, as despesas não operacionais e a mão de obra também diminuem.

Um dos fatores positivos da franquia modelo delivery é que o investimento do franqueado resulta em um valor 84% menor do que o modelo atual, correspondendo a R\$247.000,00. A previsão de vendas é proporcionalmente menor, porém os dados financeiros apontaram um payback em 20 meses e TIR 52% (a.a.), o que é certamente atrativo e positivo para futuros franqueados investidores.

Além disso, no cenário pessimista, o lucro obtido representou 9% do faturamento bruto, o que corresponde a aproximadamente R\$4.000,00/ mês. Na previsão otimista, a lucratividade alcançou 23%, representando R\$16.000,00 sobre o faturamento bruto.

Levando isto em consideração, a nova formatação de negócio da franquia, a Spedini Delivery, atende à uma tendência de consumo atual. Segundo o executivo Fioravante, CEO do iFood, estimativas apontam que o delivery *on line* brasileiro crescerá 100% ano até 2015.

10. REFERÊNCIAS

1. KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

2. <http://www.nielsen.com/br/pt/nielsen-pressroom/2012/brasil-e-o-pais-que-mais-compra-em-supermercado-pela-internet-na-america-latina.html> - BRASIL É O PAÍS QUE MAIS COMPRA EM SUPERMERCADO PELA INTERNET NA AMÉRICA LATINA, 09-08-2012. Acessado em 05/09/2014
3. <http://www.cozinhonet.com.br/Artigo.aspx/2351-MULHERES-UTILIZAM-MAIS-O-DELIVERY-ONLINE-DO-QUE-HOMENS>. Acessado em 05/09/2014.
4. <http://sebrae2014.com.br/Sebrae2014/Entre-j%C3%A1-em-campo/5-tend%C3%A2ncias-para-o-segundo-da-alimenta%C3%A7%C3%A3o-em-2014> Comércio Varejista - 5 tendências para o segmento da alimentação em 2014. Acessado em 05/09/2014.
5. <http://www.sebraepr.com.br/PortalInternet/Noticia/ci.De-olho-nas-tend%C3%A2ncias-para-navegar-nas-oportunidades.print> De olho nas tendências para navegar nas oportunidades 2013. Acessado em 01/09/2014.
6. JUNGES, CÍNTIA. Não é clichê: consumidor curitibano é, sim, exigente e cauteloso, Publicado em 23/09/2013. <http://www.gazetadopovo.com.br/economia/conteudo.phtml?id=1410781&tit=Nao-e-cliche-consumidor-curitibano-e-sim-exigente-e-cauteloso>. Acessado em 01/09/2014.
7. <http://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/delivery-online-de-comida-deve-crescer-100-ao-ano-ate-2015/> Delivery online de comida deve crescer 100% ao ano até 2015. Acessado em 05/09/2014.
8. <http://www.comernaweb.com.br/imprensa.aspx>. Acessado em 05/09/2014.
9. <http://www.vcvai.com/curitiba/categoria/comer-e-beber/subcategoria/delivery?page=3> . Acessado em 05/09/2014.
10. <http://www.pedidosja.com.br/restaurantes/curitiba> . Acessado em 05/09/2014.
11. <http://fastcom.com.br/blog/tendencias-de-mercado>. Acessado em 05/09/2014.