



PLANO DE NEGÓCIOS

Franquia e sua nova tecnologia

Taina de Paula Carvalho

MBIS

pucsp.br

Ano 2010

Orientador: Marcelo Carbonari

AGRADECIMENTO

Poderia dedicar esse trabalho a muita gente, pois muitos me apoiaram chegar até aqui, mas desta vez irei não só agradecer como também homenagear duas pessoas que além de fazer parte da minha vida há 26 anos são eles que me apóiam e me incentivam todos os dias.

Irei começar agradecendo a minha Mãe Neusa, ela além de ser uma pessoa forte é minha melhor amiga, meu ombro amigo, minha direção e até posso falar que é a luz no fim do túnel em momentos de dúvidas. Com ela aprendi ser essa pessoa alegre, forte, extrovertida e teimosa. Olho para ela todos os dias e me espelho em cada atitude que tem, assim sei que me tornarei alguém melhor. Mas sem meu pai meu querido pai Carvalho, que me apóia e cuida de mim em todos os momentos. Ele que me ensinou o que é dedicação, respeito e ter orgulho das coisas que tenho e de tudo que irei conquistar. Foi os dois que me trouxeram até aqui e novamente com a ajuda deles estou me formando agora na pós-graduação, foi a dedicação incondicional dos dois que formaram a pessoa que eu sou, foi com a torcida deles que cheguei onde estou. É por tudo isso que eu falo que o maior tesouro da minha vida são eles. Os meus Pais!

Mas não me esqueço do ensinamento em sala de aula, dos professores que nos passaram seus conhecimentos sem cobrar nada em troca e que nos ensinou como é bom ouvir, pensar e agir. Não foi fácil frequentar as aulas de sexta e sábado, mas o que compensou foi agregar informações valiosas que não vem de livros e nem site de pesquisa e sim, da experiência de cada professor que entrou em sala para conversar conosco.

Obrigada Professor e orientador Marcelo Carbonari, pelo incentivo, cobranças e explicações que só me agregaram novos conhecimentos e até vontade de mexer novamente na HP para não esquecer a suas funcionalidades.

Claro agradecer a dedicação e incentivo da turma do MBIS 2010, a cada apresentação que fazíamos uma anotação nova de melhoria para próxima e até mesmo enxergar como um desafio. Obrigada Grupo do MBIS2010!

E um último agradecimento que não é menos importante que os outros. Quero dizer ao Gilvan (noivo e futuro esposo) a importância dele nesta minha caminhada e dizer o quanto ele é valioso. E como foram boas as nossas conversas e troca de idéias que tive com a cada termino de aula.

Nesta entrega de trabalho finalizo mais um ciclo da minha vida, que só me fez crescer e amadurecer na vida pessoal e profissional. Posso dizer que essa experiência é uma das melhores que passei e dizer o quanto valeu a pena perder minhas sextas e sábados para ir à aula, pois isso se reflete em minha vida e só traz coisas positivas.

Obrigada a Todos!

Sumário

Sumário Executivo	4
Conceito de Franquia	4
Vantagens e Riscos	4
Vantagens	4
Riscos.....	4
Avaliação Financeira Abertura de Franquia	5
Análise do Perfil Empresarial	5
Franqueador.....	5
Franqueado.....	5
Mapeamento de crescimento das Franquias	7
Objeto do Estudo	8
Perfil SPOLETO	8
Um pouco mais sobre o Spoleto	9
Treinamento diferenciado	9
Nova Identidade Visual	9
Modelo de negócio inovador / A arte no DNA da empresa	9
Selo ABF / Prêmios AllShop e AMF.....	10
Análise Financeira	24
Objetivos do BSC	244
Bibliografia	25
Anexos	26
Orçamento para Abertura de Franquia Spoleto	277
Custos mensais	277
Orçamento de compras:	288

Sumário Executivo

Neste trabalho estarei relatando o passo a passo para abrir uma franquia, também estarei esboçando todo o plano de marketing e financeiro.

Conceito de Franquia

Franchising é uma estratégia para a distribuição e comercialização de produtos e serviços. É um método seguro e eficaz para as empresas que desejam ampliar suas operações com baixo investimento, representando, por outro lado, uma grande oportunidade para quem quer ser dono de seu próprio negócio.

O Franqueador é a empresa detentora da marca, que idealiza, formata e concede a franquia, do negócio ao Franqueado que é uma pessoa física ou jurídica, que adere à rede de franquia. No sistema de Franchising. O Franqueado investe recursos em seu próprio negócio, o qual será operado com a marca do Franqueador e de acordo com todos os padrões estabelecidos e supervisionados por ele.

A essência do Franchising está na parceria. Por isso, o sistema tem alcançado elevado índice de êxito, medidos por taxas de sucesso das franquias nos mais diversos ramos de atividade.

Vantagens e Riscos

Ao abrir uma franquia o franqueado tem além de ter algumas vantagens e obtém alguns riscos.

Vantagens

Como o negócio já foi experimentado por outros franqueadores, a marca se torna consagrada não tendo dificuldade de aceitação da marca.

Hoje ao abrir uma franquia, muitas empresas têm especialistas para acompanhar o franqueado na escolha de ponto, análise do mercado.

Instalações já projetadas, não ficando na preocupação do franqueado a montagem da loja.

Como o negócio já tinha sido experimentado por outros franqueados apesar da propaganda ser importante parte da propaganda da franquia foi feita, por este motivo o lugar já se torna conhecido.

Retorno mais rápidos, pois a marca já é conhecida.

Riscos

Contratos de longo prazo.

Limitação para criatividade do franqueado, hoje a maioria das franquias tem que seguir o mesmo estilo, não podendo mudar nada na loja.

Excesso de controle do franqueador (auditorias são realizadas nas lojas).

A decisão por uma franquia exige do franqueador e do franqueado bastante conhecimento empresarial e certas garantias entre as partes. É preciso uma grande disposição de negociação, até se concluir pela assinatura do contrato definitivo.

O novo paradigma de negociações centra-se no ideal do "ganha-a-ganha" para ambas as partes, dentro de padrões éticos, voltados para maiores benefícios ao cliente final. Estes benefícios se revertem em lucros empresariais.

Para escolha de uma franquia devem ser avaliados em conjunto, todos os aspectos técnicos do Plano de Negócio, a maturidade e força da marca, a ética e respeito de padronização da rede, o potencial do negócio frente ao mercado; a adaptação à cultura local e regional; o nível de rentabilidade comparativo, e, principalmente, a confiabilidade entre as partes.

Avaliação Financeira Abertura de Franquia

Análise do Perfil Empresarial.

O empreendedor deve ter algumas aptidões básicas, para se tornar um bom empresário e ter êxito em seu negócio.

Alguns sites como a do Sebrae disponibiliza materiais onde o futuro franqueado possa analisar o seu perfil e alguns passos que ele tem que seguir para abrir sua franquia.

Abaixo segue algumas perguntas que o futuro empreendedor tem que se fazer antes de empreender qualquer negócio.

Inteligência Emocional

Você se relaciona bem com outras pessoas?

Tem muitos amigos? Está sempre fazendo novas amizades?

Consegue manter suas amizades?

Tem força psicológica para suportar decepções?

Gosta das pessoas, independente de suas opiniões pessoais?

Identificando Expectativas

Ao escolher uma franquia, é importante que o franqueado e o franqueador coloquem suas expectativas de como será o negócio, para que não tenha problemas futuros.

Franqueador

Exige liderança nos rumos do negócio.

Espera que o franqueado seja seu distribuidor, ou multiplicador, numa filosofia ética de terceirização de serviços.

Deseja multiplicar a rede franqueada, reproduzir junto ao mercado os conceitos e padrões obtidos pela experiência.

Espera que o franqueado seja um vendedor, ativo, constante, assíduo, comprometido com o sucesso, no dia-a-dia da sua empresa.

Franqueado

Espera crescer no mercado, pois a marca já é conhecida

Confia no estágio e ciclo de vida do negócio.

Crê na força da marca registrada.

Deseja um bom nível de operacionalização, comercialização da rede.

Espera bom atendimento, consultoria, ética na relação comercial.

Espera rentabilidade de acordo com seu investimento.

Ao abrir uma franquia busque referências sobre o negócio.

Visite, consulte e analise os demais franqueados da rede, e, sobretudo de outras redes, as diversas modalidades de franquias, as vantagens e desvantagens.

Troque idéias com os demais franqueados, com seus amigos, verificando a aceitação do negócio, nestes universos de pesquisa.

Busque informações bancárias.

Procure analisar o BSC da empresa e qual o crescimento da franquia nos últimos anos

Analisando os segmentos de Franquias

A marca é de fundamental importância na escolha de uma franquia. Dela depende a reputação dos produtos ou serviços, junto ao Mercado.

Antes de abrir uma franquia é necessário fazer uma análise do perfil do franqueado e o qual segmento ele se identifica, não adianta abrir um franquia caso você não tenha interesse pelo negocio, não basta achar que só porque a empresa teve um crescimento anual elevado que dizer que ele terá também.

Após todos esses estudos e pesquisa de análise da franquia, chega o momento de avaliar o contrato e assinar, conforme informação do SEBRAE o Brasil tornou obrigatório a circulação de oferta de franquia. Lei 8.955 de 14/12/1994. Esta lei permiti que o franqueado conheça a empresa franqueadora e seus sócios antes de fechar negócio, o franqueador tem a autorização de conhecer as referências do franqueado. Para o franqueador, todas as informações serão avaliadas, através de pesquisas, junto ao universo do franqueado. Pode ser exigido um termo de confidencialidade, para evitar o vazamento de dados aos concorrentes.

Lembrando o que vale perante as leis, é o que este escrito no contrato.

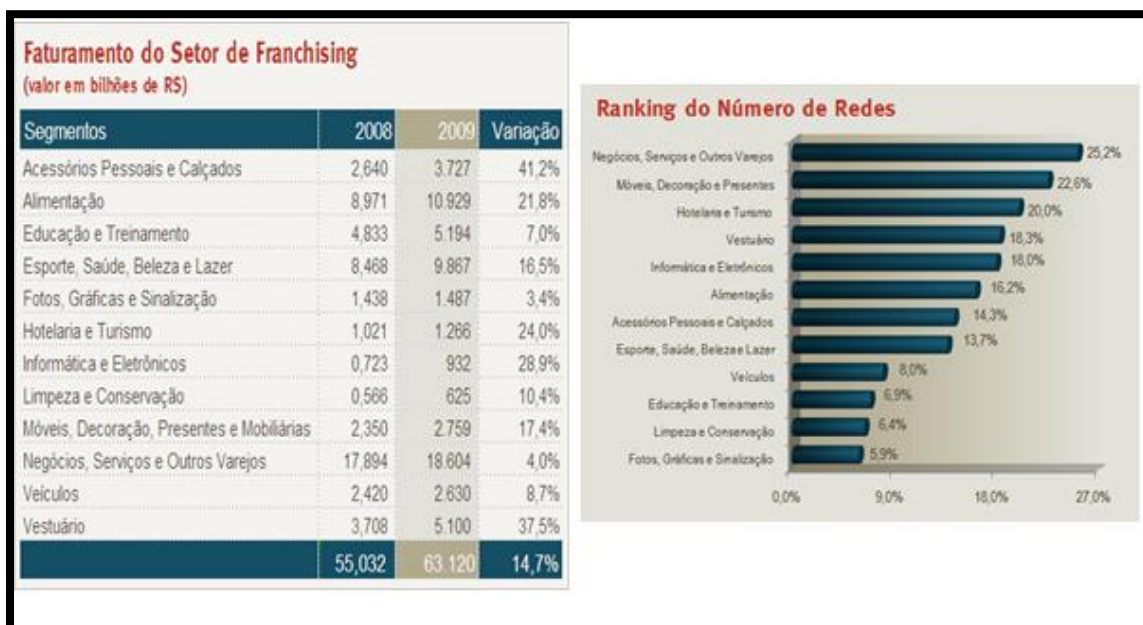
Mapeamento de crescimento das Franquias

Os gráficos a seguir demonstram o crescimento das franquias nos seguintes segmentos.

Gráfico 1 – Representa a evolução dos números de unidades em cada segmento no ano de 2007 e 2008 e suas variações, o gráfico traz o ranking do faturamento de cada segmento nesta evolução.



Gráfico 2 – Representa o faturamento no setor de franquia no ano de 2008 e 2009 e o número de redes de cada segmento.



Objeto do Estudo

Missão

Satisfação em servir Felicidade.

Visão

Criar o máximo de oportunidades, para o máximo de pessoas, e se tornar a melhor rede de culinária rápida italiana do mundo.

Perfil SPOLETO

Líder no segmento de culinária rápida italiana no Brasil, o Spoleto – maior empresa do sistema Umbria - possui atualmente 290 restaurantes, 262 no Brasil e 28 no exterior (26 no México e duas na Espanha). Presente em 23 estados brasileiros e no Distrito Federal, a maior concentração de lojas está em São Paulo (83) e no Rio de Janeiro (56). A rede obteve em 2009 crescimento de 19% em pontos de venda, com 36 novas lojas.

O Spoleto registrou no ano passado faturamento de R\$ 290 milhões, 15% a mais do que em 2008. A projeção para 2010 é manter o mesmo ritmo de crescimento e assinar 36 novas unidades ao longo do ano, chegando ao faturamento de R\$ 326 milhões (o equivalente a 12% de crescimento).

A grande novidade para 2010 é o investimento de R\$ 10 milhões na nova fábrica da rede em Volta Redonda, cidade escolhida estrategicamente por ficar entre o Rio de Janeiro e São Paulo, estados que concentram o maior número de restaurantes da rede (135). A unidade fabril, com 25 mil m², será inaugurada no segundo semestre e vai abastecer todas as lojas da rede espalhadas em 23 estados e no Distrito Federal.

Em 2005 o Spoleto partiu para o exterior e chegou ao México, onde já conta com 23 lojas. A previsão para este ano é chegar a 40 unidades e alcançar novos mercados na América Latina, como Argentina, Chile, Peru, Costa Rica e Equador. As negociações com alguns desses países já andam bastante avançadas com grupos locais interessados na Máster Franquia.

O Spoleto pertence ao grupo Umbria, 100% brasileiro de gestão de food service, formado ainda pelas redes alimentícias Domino's Pizza e Koni Store. O sistema – que engloba a controladora das lojas próprias, distribuidora, fábrica e franquias das três marcas da holding - registrou crescimento de 18% em 2009, chegando ao faturamento de R\$ 362 milhões. No período, foram assinadas 50 novas lojas (com previsão de abertura até 2011). Hoje o Umbria conta com 331 restaurantes e o objetivo é em 2010 conquistar 45 novos pontos para as três marcas do grupo, chegando a aproximadamente 380 lojas.

O cliente é o chef / fabricação própria

O principal diferencial do Spoleto é o foco no cliente. Nos restaurantes, ele mesmo é o chef e tem liberdade de montar o prato na hora para as 16 massas, risottos, saladas, carpaccios e polpettones. Após escolher o seu prato, pode utilizar até oito variações, entre os 34 ingredientes diferentes, além de optar por até oito temperos e um molho. Destacam-se no cardápio as massas frescas e recheadas feitas com grano duro importado e os polpettones, todos de fabricação própria e exclusivos, desenvolvidos nas duas unidades fabris existentes no Rio de Janeiro e que abastecem toda a rede.

Um pouco mais sobre o Spoleto

Líder no segmento de culinária rápida italiana no Brasil, o Spoleto – maior empresa do sistema Umbria - possui atualmente 261 restaurantes, 236 no Brasil e 25 no exterior (23 no México e dois na Espanha). A rede obteve em 2009 crescimento de 19% em pontos de venda, com 36 novas lojas.

O Spoleto registrou no ano passado faturamento de R\$ 290 milhões, 15% a mais do que em 2008. A projeção para 2010 é manter o mesmo ritmo de crescimento e assinar 36 novas unidades ao longo do ano, chegando ao faturamento de R\$ 326 milhões (o equivalente a 12% de crescimento).

Treinamento diferenciado

Na área de recursos humanos, o Spoleto também inovou. Desenvolveu um treinamento de teatro para seus colaboradores e montou a peça Saltimbancos com um elenco formado exclusivamente por funcionários. O espetáculo é apresentado em convenções internas da empresa. A rede também realiza anualmente campeonatos de malabarismo, envolvendo chefs das lojas de todo o Brasil. Desde 2007 o evento conta com um júri composto por formadores de opinião como atletas, jornalistas e cineastas. A empresa possui dois centros de treinamento, um na capital carioca e outro em São Paulo, onde as novas equipes são treinadas intensivamente durante 60 dias.

Nova Identidade Visual

Em 2009 o Spoleto fez sua primeira mudança significativa da identidade visual da rede. Ao completar uma década, a empresa quis reforçar os valores essenciais à marca e incorporou uma imagem mais atual e contemporânea. A nova logomarca está mais moderna e traz como grande inovação a criação de um ícone para a rede, a frigideira, desenhado na última letra O.

No Spoleto, a frigideira representa o ponto central de todo o conceito da marca, em que os valores de criatividade, liberdade de escolha e o dinamismo do cozinheiro malabarista estão inseridos. A partir de agora, ela estará presente em toda a comunicação da rede. A agência carioca Packaging Brands assinou o projeto, que teve um investimento de R\$ 500 mil e culminará com a criação do brandbook Spoleto.

As lojas já estão em processo de mudança e aos poucos ganham nova ambientação, mais contemporânea e clean, pelas mãos do escritório Valéria Araújo Arquitetura e Planejamento. O ícone (frigideira) vem sendo aplicado nos balcões, uniformes, displays, testeiras, cardápio etc.

Concluimos uma década como líder no segmento de culinária rápida italiana e aproveitamos o momento para reavaliar nossos valores e proposta de negócio, para que sejamos mais do que conveniência. Queremos ser um local de desejo, uma experiência completa de consumo declara Eduardo Ourivio, vice-presidente do sistema Umbria, detentor da marca Spoleto.

Modelo de negócio inovador / A arte no DNA da empresa

Em 11 anos de operação, a rede é apontada como o modelo de culinária rápida mais inovador e consistente na sua construção de marca, obtendo um crescimento muito acima da média do mercado de alimentação. Além do crescimento expressivo, vem obtendo sucesso com o atual plano de comunicação que enfoca principalmente o marketing de relacionamento e o trabalho de fidelização com os clientes.

O Spoleto valoriza muito a arte brasileira, que está presente em seu DNA e se reflete no dia-a-dia da empresa, principalmente nas ações de marketing, que também englobam patrocínios

culturais e esportivos. A rede já promoveu várias exposições e sete campanhas com canecas, copos, taças, pratos de porcelana e jogos-americanos assinados por renomados artistas plásticos dentro do Projeto Cultural Spoleto, agraciado com o prêmio Colunistas Brasil 05/06, um dos mais importantes do mercado. No restaurante da Gávea, Zona Sul do Rio de Janeiro, foi criado o Espaço Spoleto de Arte, onde são realizadas periodicamente exposições e vernissages.

Selo ABF / Prêmios AllShop e AMF

Pelo nono ano consecutivo, o Spoleto ganhou o Selo de Excelência em Franchising 2010, concedido pela Associação Brasileira de Franchising (ABF). Também constam no currículo três prêmios consecutivos Allshop Lojista, para o qual a rede concorre neste ano à premiação hour concours como melhor franquia na categoria culinária rápida, e o da Abrasce (Associação Brasileira de Shopping Centers) como melhor lojista de culinária rápida nos shoppings do país. Em 2008, a empresa conquistou a premiação concedida pela Associação Mexicana de Franchising (AMF) de Melhor Franquia de Alimentos e Bebidas do México, país pelo qual começou sua expansão internacional em 2005.

Para a diretora de franquias do Spoleto, Tânia Nahuys, a conquista dos prêmios é o reconhecimento de um bom relacionamento com os franqueados e da admiração dos consumidores. "A cada ano aumenta o nosso gosto de vitória, pois os prêmios são a prova da satisfação e do bom relacionamento que temos com os franqueados e os clientes. É o reconhecimento do investimento que fazemos na franquia e mais um motivo para refletirmos em que aspectos podemos melhorar", afirma.

Estratégia de marketing para o segmento alvo

A Spoletto foca na estratégia de marketing da campanha da arte urbana desenvolvida pela Artplan e com um vasto plano de mídia, que inclui filme de 15" para TV aberta e fechada, anúncios para revistas, mobiliário urbano, além de ações de marketing, o Spoletto - maior rede de culinária italiana rápida do país – lançou a campanha “Arte Urbana Spoletto” para a divulgação do projeto cultural que propõe difundir a “street art brasileira” em mais de 200 restaurantes da rede em todo país.

Nesta campanha a Spoletto investiu R\$ 2 milhões na iniciativa, que distribuirá 165 mil pratos em 23 estados e no Distrito Federal. A coleção Arte Urbana traz oito modelos de pratos diferentes, assinados por Toz, Chivitz, Binho Ribeiro, Minhau e Mateu Velasco.

O próximo passo é criar uma campanha voltada para seu novo projeto é que o monitor touch screen que irá consistir de peças e como banner, outdoor, painéis e até mensagens via enviadas pelo celular.

Concorrentes:

Mesmo sendo uma franquia que se diferencia das outras, a Spoletto tem alguns concorrentes indiretos, além das franquias que estão na mesma praça de alimentação a Spoletto disputa espaço com a Subway, Go Fresh, Divino fogão, mesmo sendo franquias de diferentes portes e sugestão de cardápio elas também oferece ao cliente uma liberdade de escolha que outras franquias não tem, devido o cardápio ser fechado para criação do prato.

Por este motivo a Spoletto sempre investi em seu nome, além de ser uma marca de identidade visual forte e expressiva, investi em várias publicitárias no ano, até mesmo disparando duas campanhas ao mesmo tempo.

A Spoletto esta em várias mídias: Como Web facebbok, foursquare, twitter e youtube, fora o site da Spoletto.

Estratégias de Marketing

Investimento em marketing: Como estaremos incluindo uma nova tecnologia estaremos fazendo um investimento em marketing muito grande com peças publicitárias onde o nosso lema será: **Spoletto esta inovando para deixar suas refeições mais tecnológicas.**

Estratégia de Mercado:

Não é novidade que a Spoletto vem crescendo mais a cada dia e com todos os investimentos que faz na área de marketing não poderia faltar à elaboração de uma campanha totalmente voltada para o mundo digital, por este motivo a Spoletto estará colocando no ar a Campanha **“FAÇA VOCÊ MESMO”**, essa campanha além de deixar o cliente curioso, pretende trazer muitos clientes que gostam e estão na onda do IPAD e desejam criar seu pratos e realizar o pagamento sem que tenha uma intervenção direta do cozinheiro ou atendente. Mesmo aplicando a sua nova campanha a Spoletto irá continuar com seu processo tradicional para os clientes que desejam ser atendido por algum funcionário.

A Spoletto será o primeiro fast food que dará liberdade para o seu cliente nos PDV, estará preparado com dois monitores touch screen, onde o cliente terá todas as opções para montar seus pratos, seguindo o mesmo modelo de cardápio que existe no site da Spoletto (Vide imagens abaixo retirada do site da Spoletto), após a escolha de seu prato irá registrar a confirmação do seu pedido passando par uma próxima tela onde terá as formas de pagamentos mais usadas nas praças de alimentação. Os monitores terão a opção de pagamentos e cartões tanto em vale refeição eletrônicos, cartão de debito e credito, o cliente

que forem usar pagamento em dinheiro terá que criar o seu prato na forma tradicional, após o pagamento o cliente estará recebendo seu prato conforme solicitado no novo menu. O Spoletto pretende aumentar a sua base de cliente utilizando este novo conceito.

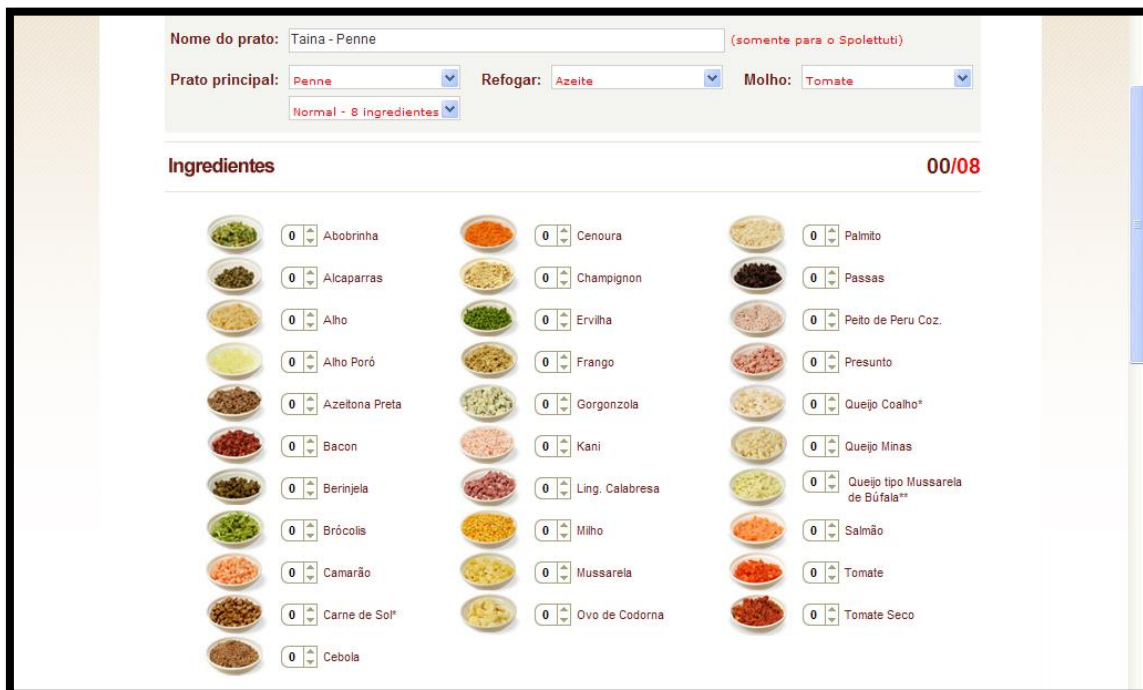


Figura 1 - Representa como será apresentado o cardápio para o cliente no monitor touchscreen com as opções de ingredientes.

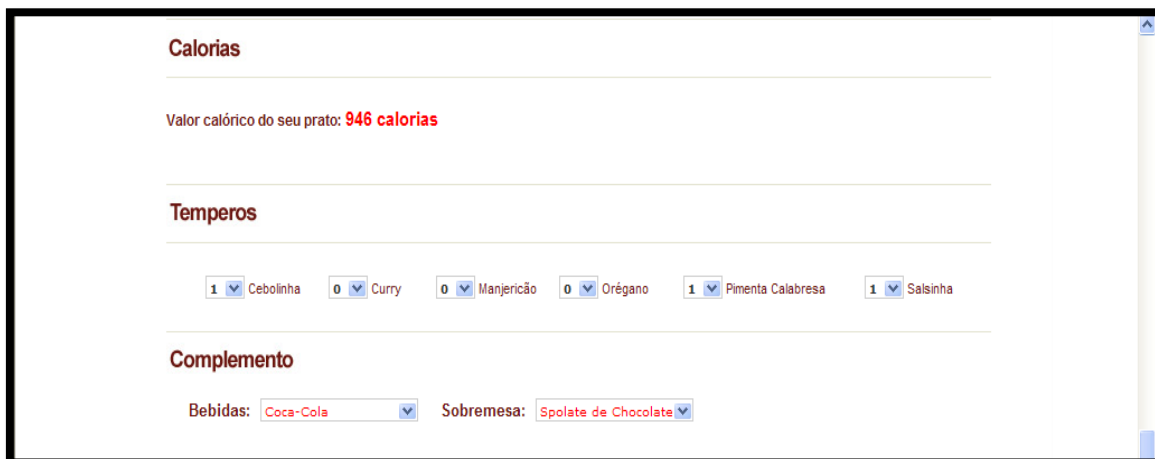


Figura 2 - Representa como será apresentado o cardápio para o cliente no monitor touchscreen.

Análise de Mercado

Análise de Mercado da Spoletto será feita com base em pesquisas e consumidores finais. O público-alvo da Rede Spoletto é formado por 54% de mulheres e 46% de homens, de todas as faixas etárias das classes A, B, C+. Vale ressaltar que a seletividade do público nas classes sociais varia de acordo com a localização do estabelecimento.

Análise SWOT

		FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
		FORÇAS	OPORTUNIDADES
	PONTOS FORTES	<ul style="list-style-type: none"> - Qualidade dos alimentos -Atendimento Diferenciado -Novas tecnologias -Descontos para algumas empresas -Equipe bem treinada e motivada - -Uma empresa que se preocupa co sustentabilidade. 	<ul style="list-style-type: none"> -Concorrentes que não terão a mesma qualidade e rapidez no atendimento -Crescimento de clientes, que procuram fast food com atendimento diferenciado.
	PONTOS FRACOS	<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Espaço físico -Outros restaurantes que trabalham na mesma linha que o Fast Food do Spoleto. 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <p>Concorrentes que possam se utilizar da mesma tecnologia para atrair os Clientes.</p>

Pontos Fortes e Fracos

Análise dos atributos

Os serviços oferecidos por uma franquia de fast food tem um grande leque de serviços a oferecer podendo neste caso de reinventar em seus processos tanto culinários, visuais e tecnológicos.

Mas para que isso ocorra é necessário que a empresa esteja disposta a mudar, realizando pesquisa de campo e comparativos com outras franquias do mesmo ramo de atividade.

Qualidade e escolha

A qualidade nos processos é ideal para a melhoria nos fluxos interno e externo, sendo assim é necessário cuidados com alimentos que são totalmente fresco, e os materiais utilizados. Todo ano as franquias de fast food passam por auditorias de vigilância sanitária, fora as inspeções feitas pela marca franqueadora.

A franquia tem que seguir o layout já pré definido com todas as regras que o negocio necessidade para ser aberto.

Oportunidades e Ameaças

Entre as oportunidades identificadas neste ramo de negócio destacam-se: alta concentração de pessoas que freqüentam os fast food, novas tecnologias no mercado, competição entre franquias do mesmo ramo e ramos diferentes.

OS RISCOS DE UMA FRANQUIA		
 A armadilha	 A consequência	 Como fugir
Desconhecimento do setor	Erros na operação	Prefira setores que você conheça e goste
Má gestão do negócio	Prejuízo	Estude administração, finanças e marketing
Falta de suporte do franqueador	Erros na operação	Converse com outros franqueados antes de investir
Falta de capital de giro	Dependência de bancos	Reserve uma parcela do dinheiro para o giro
Escolha errada do ponto	Não haverá clientes	Pesquise concorrentes na região

Figura 3 – A imagem acima demonstra quais armadilhas o franqueado pode cair assim que adquire uma franquia, trazendo as consequências de cada operação errada. A figura demonstra como fugir de situações como estas.

Setor

Foi elaborada uma pesquisa junto aos consumidores finais chamado de clientes, com objetivo de identificar o grau de satisfação que eles tem referente a franquia, pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças assim como quais são os principais atributos que levam ao cliente fechar um pedido, quais atributos são qualificadores e quais são irrelevantes para uma decisão para renovação de um novo layout para loja. Desta maneira definimos melhor o nosso posicionamento estratégico para novos lançamentos. O anexo 1 representa o modelo de questionário utilizado para pesquisa de mercado.



Figura 4 – A imagem acima representa por qual motivo os clientes escolhem o Spoieto ao invés de outras franquias, sendo que a diversidade de alimentos e temperos chama mais atenção na hora da escolha da refeição. Pensando nisso a franquia vem cada dia inovando seu cardápio para trazer mais diversidade para o cliente.

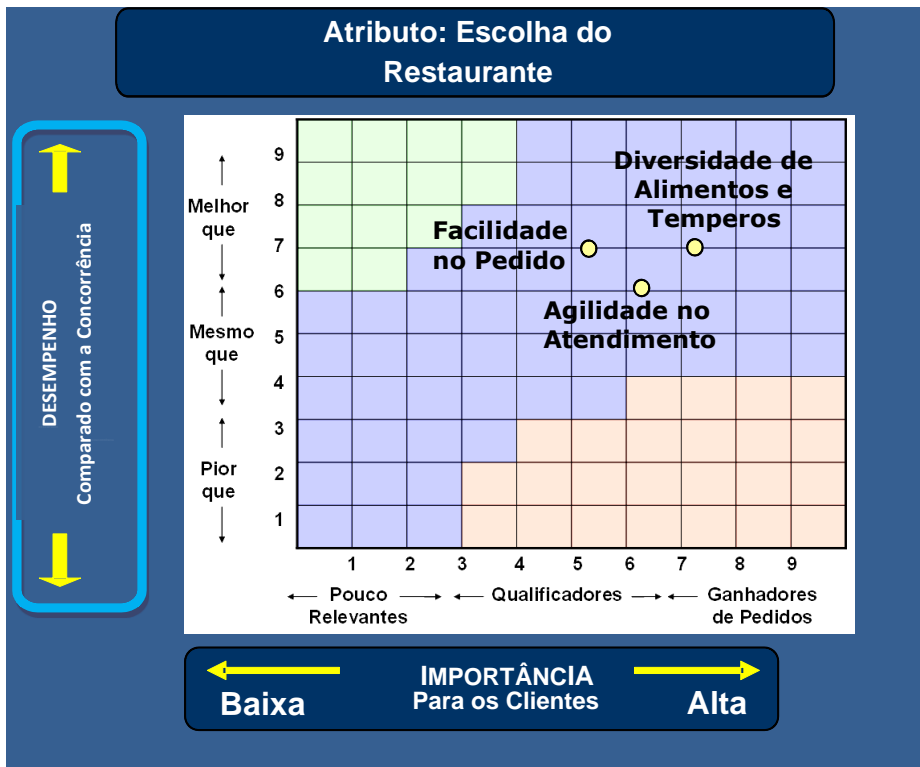


Figura 5 – Representa a exigência do cliente com relação à escolha do restaurante.

Expectativa do Cliente



Figura 6 – Pelo que podemos observar o público de clientes que frequenta a franquia Spoleto aprovam as promoções e preenche suas expectativas. Por este motivo cada vez mais a franquia vêm se destacando com sua promoção diferenciada tanto referente a combinações de pratos e até mesmo entrega de brindes na compra de refeição.

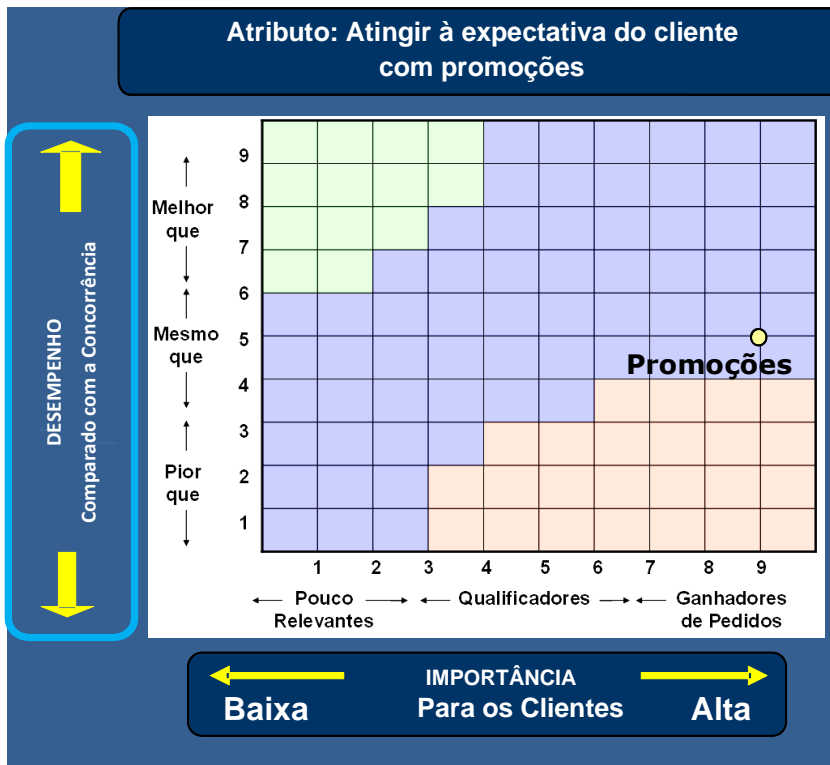


Figura 7 – Representa a expectativa dos clientes com relação às promoções oferecidas na Spoletto e no concorrente.

Atendimento comercial

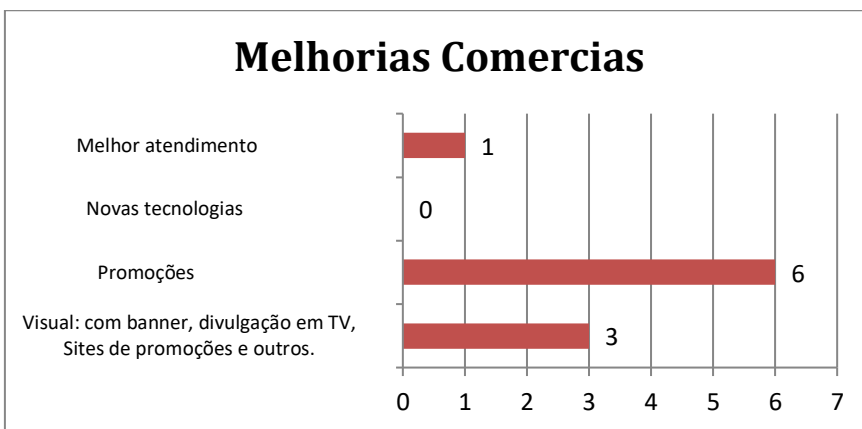


Figura 8 - Demonstra os principais atributos associados ao atendimento comercial e melhorias que poderiam ser realizada. Neste gráfico podemos notar que os clientes também apontaram como importância, a identidade visual das franquias com melhor divulgação, criando banner e promoções em sites de compras coletivas.

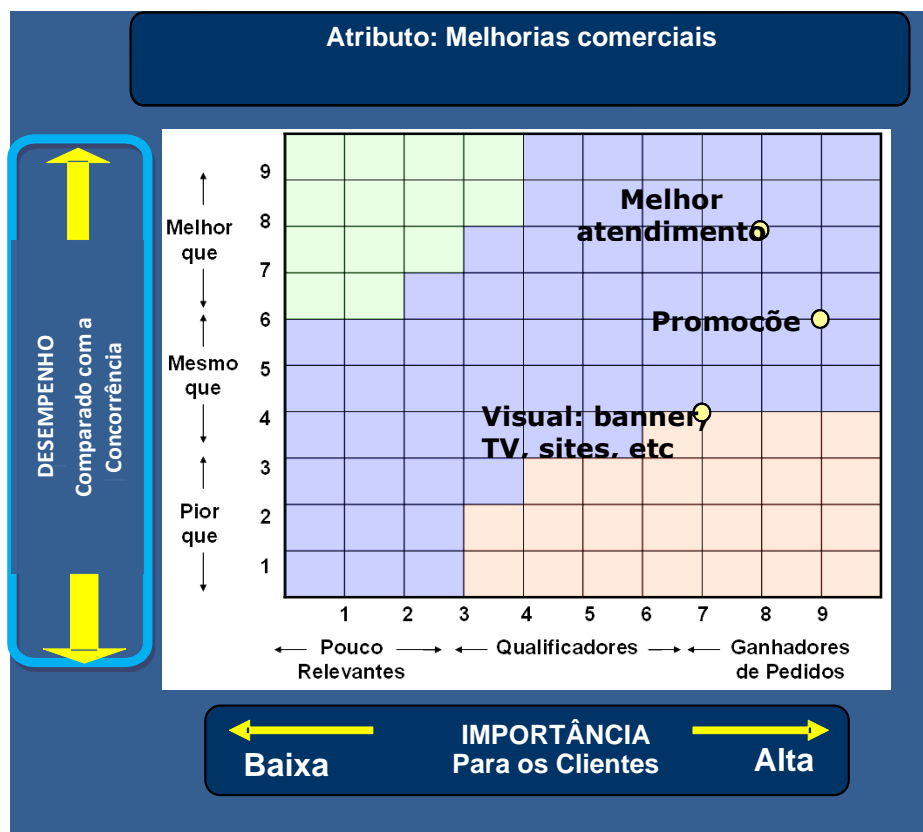


Figura 9 – Demonstra o atributo de melhoria comercial. O atendimento da Spoleto se destaca de outras franquias, pois seus funcionários passam por um rigoroso treinamento, chegando com duração de 60 dias. Esses colaboradores além de divulgar um atendimento diferenciado trazem junto às franquias uma maior concentração de expectadores “clientes” junto à loja. Conforme acima o atendimento não é uma preocupação que a Spoleto tem que ter, pois as melhorias que foram solicitadas foi com relação a promoções de novos pratos e brindes, mesmo preenchendo a expectativa do cliente a franquia tende a melhorar em cada processo de expansão de suas lojas.

Preços da alimentação:

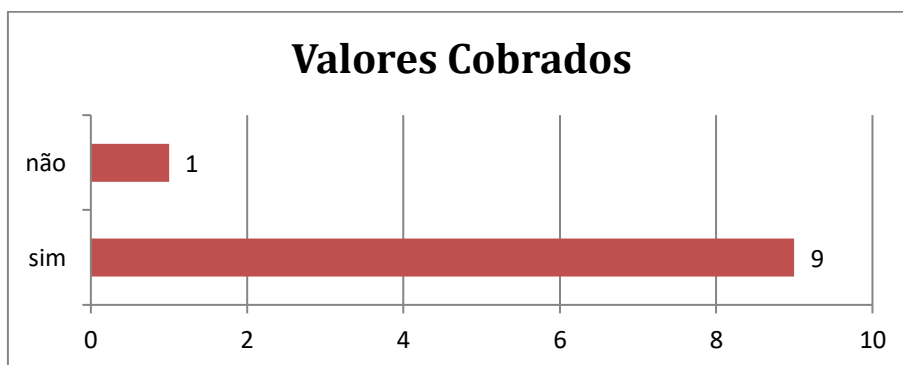


Figura 10 - Foi questionada se os valores cobrados são adequados a alimentação servida. Os clientes concordaram que a refeição que a franquia serve esta de acordo com o valor cobrado em suas lojas.

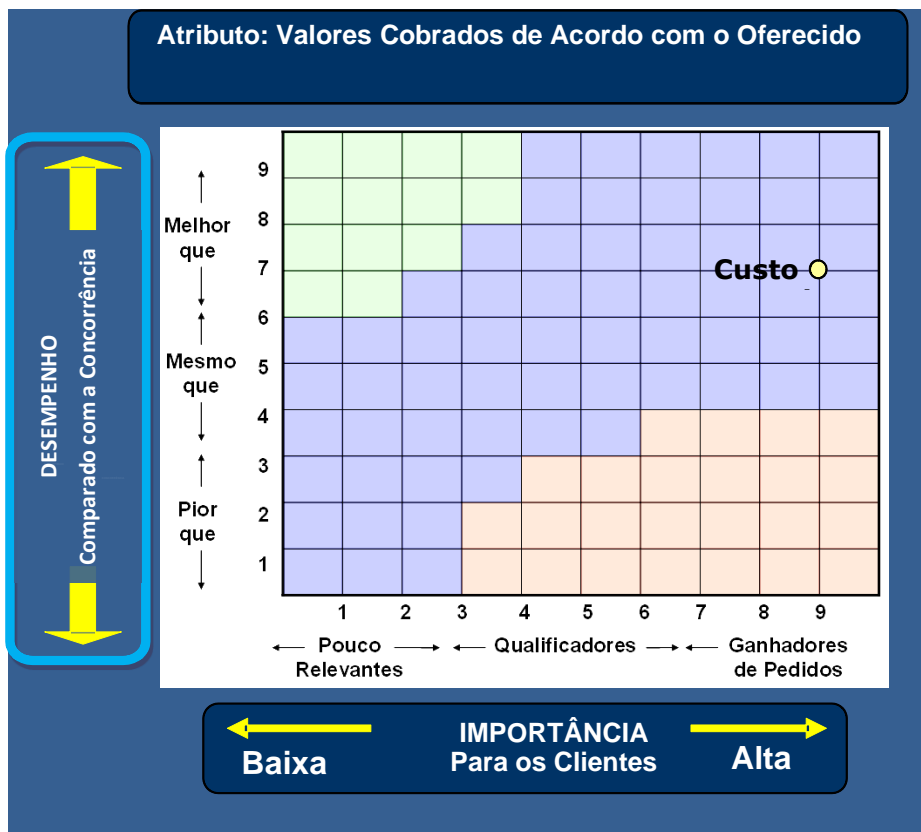


Figura 11 – O tributo acima trata o custo da refeição com relação à concorrência.

Novas Tecnologias:

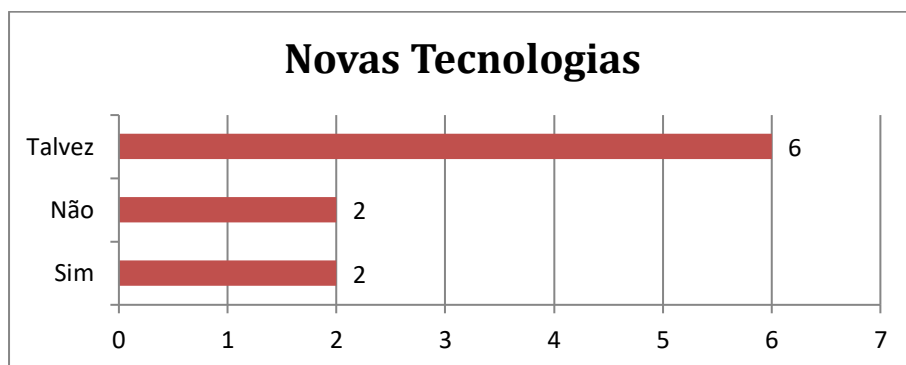


Figura 12 – Foi perguntando em pesquisa se a empresa Spoleto disponibilizasse um monitor touch screen se atrairia a atenção dos clientes, conforme avaliação abaixo o maior percentual ficou em dúvida se chamaria mais atenção a ponta de escolher a Spoleto para realizar a refeição. Mesmo com esse percentual a Spoleto irá lançar uma nova tecnologia para atrair mais publico, e assim trazer mais receita em sua loja.

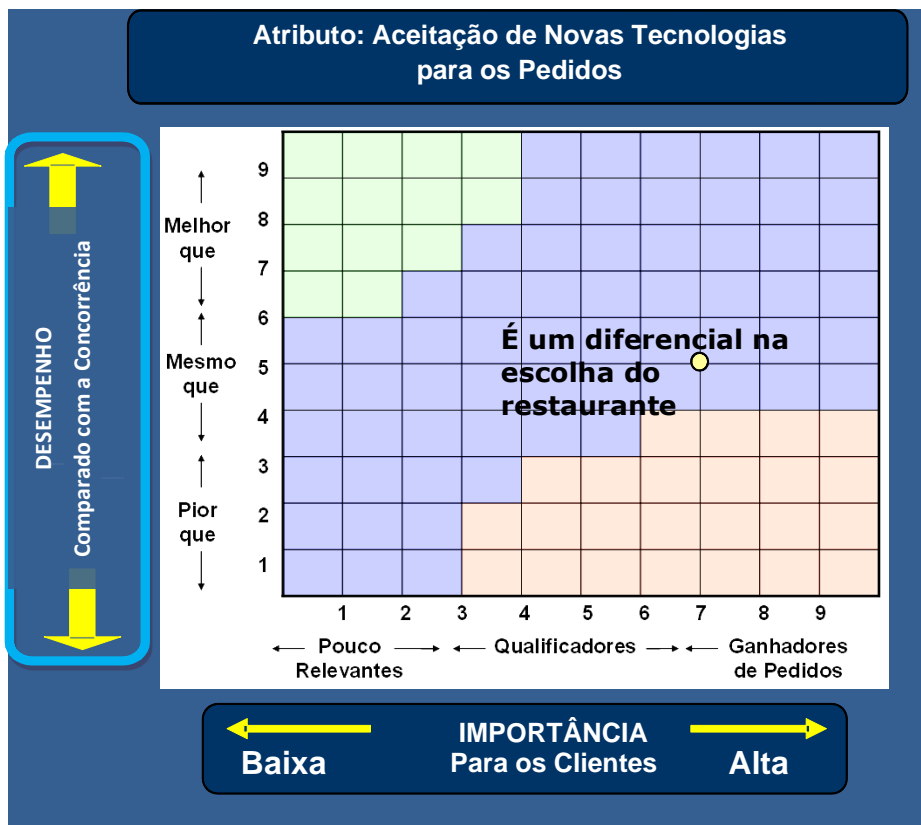


Figura 13 – O atributo acima demonstra a importância de um diferencial no restaurante.

Processo Logístico e Capacidade Empresarial

Layout do processo logístico de materiais de uma loja Spoletto.

Abaixo verificamos como funciona o fluxo de entrada, devolução e saída de materiais da loja Spoletto.



Capacidade Empresarial

Estrutura Organizacional

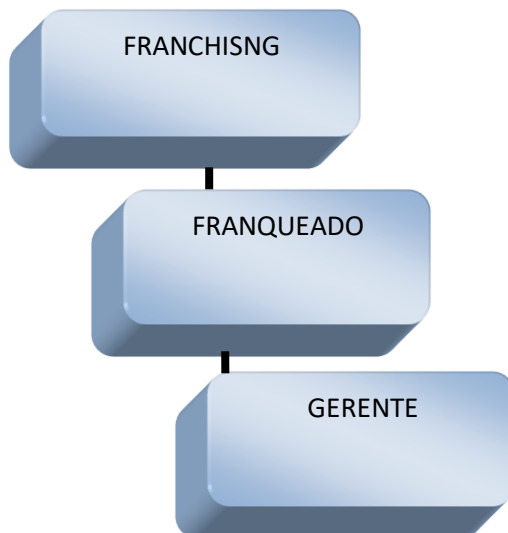
Abaixo analisamos a estrutura organizacional de uma loja Spoletto, o nível gerencial é composto pelo franqueado e pelo gerente.

Responsabilidades:

Franqueado é responsável pelas tomadas de decisões, administração financeira e recursos humanos na loja.

Gerente é responsável por treinamentos, recrutamento e monitoração das operações e a qualidade.

Todos os funcionários são responsáveis por receber as mercadorias e o gerente em verificar se tudo está faturado e se as mercadorias entregues tiveram alguma avariação, caso isso tenha ocorrido o gerente faz uma nota de devolução informando a fornecedora.



O Crescimento

Crescimento América Latina e Investimento em nova fábrica

Presente no México desde 2005, o Spoleto já conta com 23 lojas no país. A previsão para este ano é chegar a 40 unidades e alcançar novos mercados na América Latina como Argentina, Chile, Peru, Costa Rica e Equador. As negociações com alguns desses países já andam bastante avançadas com grupos locais interessados na Máster Franquia.

Outra grande novidade do Spoleto para 2010 é o investimento de R\$ 10 milhões na nova fábrica da rede em Volta Redonda, cidade escolhida estrategicamente por ficar entre o Rio de Janeiro e São Paulo, estados que concentram o maior número de restaurantes da rede (135). A unidade fabril, com 25 mil m², será inaugurada no segundo semestre e vai abastecer todas as lojas da rede espalhadas em 23 estados e no Distrito Federal.

SPOLETO LANÇA MODELO DE NEGÓCIO SUSTENTÁVEL

Maior rede de culinária italiana do país, o Spoleto inova mais uma vez e lança na ABF Franchising Expo 2010 um modelo de negócio sustentável. O Spoleto 21 é um projeto desenvolvido para se adaptar e atender às questões econômicas, sociais e ecológicas exigidas para o novo século. O principal objetivo é reduzir custos e otimizar os processos (tornando-os mais eficientes), diminuir o investimento e aumentar a rentabilidade dos franqueados.

Na prática, o novo modelo sustentável contempla:

redução de 30 a 40% de água com novo sistema de lavagem dos utensílios;

exclusão do consumo de gás, com implantação de fogão elétrico;

diminuição do quadro de funcionários por loja e maior remuneração salarial da equipe;

lojas a partir de 25m², com 20% de redução nos custos da obra.

- O Spoleto 21 é totalmente focado na sustentabilidade e reúne os três pilares: social, econômico e ecológico. Consideramos um projeto revolucionário com o qual vamos ganhar eficiência, aumentar resultados e diminuir custos. Também valorizaremos ainda mais nossos funcionários. Até 2013 queremos estar entre as 50 melhores empresas do país para trabalhar e continuar crescendo dois dígitos por ano – declara Renata Rouchou, diretora de expansão do sistema Umbria, detentor das marcas Spoleto, Domino's Pizza e Koni Store.

Os primeiros modelos sustentáveis acabam de ser inaugurados em Joinville, Santa Catarina, e Anápolis, Goiás. Ainda em 2010 a rede estima implantar 15 novos projetos em todo o país. Os próximos serão no Rio de Janeiro (o restaurante do Shopping Via Parque será a primeira unidade já existente a ser remodelada para abrigar o projeto), Campina Grande (Paraíba), Palmas (Tocantins), Valparaíso (DF) e Mauá (SP). O investimento mínimo no Spoleto 21 é R\$ 290 mil.

Diversificar

Uma das estratégias para expansão é diversificar as áreas de atuação. Mais do que lançar o conceito sustentável de negócio, o Spoleto pretende expandir para diferentes segmentos. Hoje também está presente em supermercados, faculdades, rodoviárias e aeroportos.

Há ainda um modelo exclusivo voltado para postos de gasolina e lojas de conveniência. Chamado de compacto e lançado em 2008, ele segue os mesmos padrões do restaurante

tradicional, mas é formado somente por forno e pista fria de ingredientes. (vide raio X abaixo de todos os modelos de negócios Spoleto).

Crescimento América Latina

Presente no México desde 2005, o Spoleto já conta com 23 lojas no país. A previsão para este ano é chegar a 40 unidades e alcançar novos mercados na América Latina como Argentina, Chile, Peru, Costa Rica e Equador. As negociações com alguns desses países já andam bastante avançadas com grupos locais interessados na Máster Franquia.

Investimento em nova fábrica

Outra grande novidade do Spoleto para 2010 é o investimento de R\$ 10 milhões na nova fábrica da rede em Volta Redonda, cidade escolhida estrategicamente por ficar entre o Rio de Janeiro e São Paulo, estados que concentram o maior número de restaurantes da rede (135). A unidade fabril, com 25 mil m², será inaugurada no segundo semestre e vai abastecer todas as lojas da rede espalhadas em 23 estados e no Distrito Federal.

Selo ABF / Prêmios AllShop e AMF

Pelo nono ano consecutivo, o Spoleto ganhou o Selo de Excelência em Franchising 2010, concedido pela Associação Brasileira de Franchising (ABF). Também constam no currículo três prêmios consecutivos Allshop Lojista, para o qual a rede concorre neste ano à premiação hour concours como melhor franquia na categoria culinária rápida, e o da Abrasce (Associação Brasileira de Shopping Centers) como melhor lojista de culinária rápida nos shoppings do país. Em 2008, a empresa conquistou a premiação concedida pela Associação Mexicana de Franchising (AMF) de Melhor Franquia de Alimentos e Bebidas do México, país pelo qual começou sua expansão internacional em 2005.

Para a diretora de franquias do Spoleto, Tânia Nahuys, a conquista dos prêmios é o reconhecimento de um bom relacionamento com os franqueados e da admiração dos consumidores. "A cada ano aumenta o nosso gosto de vitória, pois os prêmios são a prova da satisfação e do bom relacionamento que temos com os franqueados e os clientes. É o reconhecimento do investimento que fazemos na franquia e mais um motivo para refletirmos em que aspectos podemos melhorar", afirma.

Análise Financeira

Objetivos do BSC

O principal objetivo do BSC é o alinhamento do planejamento estratégico com as ações operacionais da empresa. Esse objetivo é alcançado pelas seguintes ações:

Esclarecer e traduzir a visão e a estratégia - É frequente as organizações possuírem uma visão e estratégias que não são devidamente esclarecidas e discutidas. A clarificação e tradução da visão estratégica, pelos membros da organização, facilita o seu sucesso. Definir o mapa estratégico através de uma sequência de relações causa e efeito entre resultados e vetores de desempenho o *Balanced Scorecard* ajuda a esclarecer as ações a empreender. Este método também contribui para a criação de consensos, entre os gestores, da visão e estratégia da organização.

Comunicar e associar objetivos e medidas estratégicos - Comunicar e interligar objetivos e indicadores estratégicos - o comprometimento dos colaboradores com a organização só existe quando as metas que visam obter se encontram alinhadas com os objetivos e expectativas dos gestores. Se o sucesso da organização depende dos objetivos estratégicos da organização serem atingidos, tal meta só se afigura possível quando os colaboradores os conhecem e reconhecem como seus. O colaborador esforçar-se-á na mesma medida e proporção em que conhecer as intenções estratégicas da empresa e se rever nelas. A estratégia de comunicação poderá sustentar-se no próprio canal interno de comunicação, a intranet, newsletters, por ex.

Planejar, estabelecer metas e alinhar iniciativas estratégicas - os gestores devem identificar metas desafiantes para os seus funcionários, definir processos internos, planejar a performance financeira e o crescimento. A definição de objetivos conduz à mensuração dos mesmos comprometendo os colaboradores na redução do tempo de execução das tarefas; na introdução consolidada de produtos no mercado e no aumento da sua capacitação e competências.

Melhorar o *feedback* e o aprendizado estratégico - permite monitorizar continuamente a organização, girando à volta de quatro questões/visões:

Perspectiva Financeira – Como é que aparecemos aos nossos acionistas?

Perspectiva de Clientes – Como é que os clientes nos vêem?

Perspectiva de processos internos – Em que temos de ser excelentes?

Perspectiva de aprendizagem e crescimento – Como podemos melhorar e criar valor?

Responder aos desafios colocados por estas quatro questões permite ajustar continuamente a estratégia e mudá-la quando necessário. A resposta permanente a estas quatro questões permite realizar uma mensuração simultaneamente financeira e não financeira, inerente ao sistema de informação alargado a todos os níveis da organização. Equilibra indicadores externos para accionistas e indicadores internos de processos, inovação, aprendizagem e crescimento; equilibra os resultados do esforço passado e os indicadores dos desempenhos futuros; equilibra indicadores quantificáveis e indicadores subjectivos de desempenho.

Bibliografia:

Sites

<http://www.portaldofranchising.com.br/site/content/interna/index.asp?codA=15&codAf=22&codC=7&origem=artigos>

http://pt.wikipedia.org/wiki/Plano_de_negocio

http://www.pa.sebrae.com.br/sessoes/pse/tdn/tdn_fra_oque.asp

<http://pe360graus.globo.com/mercadonoar/mercado-no-ar/mercado-publicitario/2010/11/22/BLG,6336,47,639.MERCADONOAR,1418-CAMPANHA-ARTE-URBANA-SPOLETO-REUNE-ARTISTAS-STREET-ART-BRASILEIRA.aspx>

Informações enviadas pela Empresa Spoleto.

Revista Spoleto

http://pt.wikipedia.org/wiki/Balanced_scorecard

Anexos:

Anexo 1.

Questionário

1. O que leva o cliente escolher a Spoleto e não outras franquias?

Facilidade no pedido ()

Agilidade no atendimento ()

Diversidade de alimentos e temperos ()

Outros _____

2. As promoções do Spoleto preenche as expectativa do cliente?

Sim ()

Não ()

3. Os valores cobrados estão adequados para o tipo de alimentação servida?

Sim ()

Não ()

4. Quais melhorias a Franquia poderia fazer?

Visual ()

Promoções ()

Novas tecnologias ()

Melhor atendimento ()

5. Se a Spoleto colocasse um monitor touchscreen para que os clientes fizessem o pedido, isso chamaria a sua atenção a ponto de você escolher a Spoleto para realizar a sua refeição?

Sim ()

Não ()

Talvez ()

Anexo 2.**Orçamento para Abertura de Franquia Spoleto**

Capital para Instalação	R\$ 300.260,00	R\$ 300.260,00
Taxa de Franquia	R\$ 40.000,00	R\$ 40.000,00
Capital de Giro	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00
Cozinheiros	R\$ 950,00	R\$ 1.900,00
Ajudante de Cozinha	R\$ 585,00	R\$ 1.755,00
Atendentes	R\$ 585,00	R\$ 1.755,00
Caixas	R\$ 585,00	R\$ 1.170,00
Copeiros	R\$ 585,00	R\$ 1.170,00
Gerente	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
Sub-gerente	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
TOTAL DA ABERTURA DA LOJA		R\$ 365.050,00

Custos mensais:

Equipe	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Cozinheiros	2	R\$ 950,00	R\$ 1.900,00
Ajudante de Cozinha	3	R\$ 585,00	R\$ 1.755,00
Atendentes	3	R\$ 585,00	R\$ 1.755,00
Caixas	2	R\$ 585,00	R\$ 1.170,00
Copeiros	2	R\$ 585,00	R\$ 1.170,00
Gerente	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
Sub-gerente	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Total Mensal			R\$ 12.550,00

Publicidade e Marketing

As ações publicitárias serão voltadas para os canais de comunicação como televisões, outdoor entre outros meios.

Ação Publicitária	R\$ 150.000,00	R\$ 150.000,00
Canais de comunicação	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00
TOTAL		R\$ 200.000,00

Orçamento de compras:

Esse orçamento trata das compras das novas ferramentas que será usada no PDV da loja.

Produto	Quantidade	Modelo	Valor	Total
Monitores TouchScreen	1	Bematech – monitor touch screen 15" desktop	R\$ 1.249,00	R\$ 1.249,00
Monitor Touc Screen C/ PC intregado	2	Radiant System - monitor touch screen 15" c/ PC integrado desktop (windows XP embedeed)	R\$ 1.638,00	R\$ 3.276,00
				R\$ 4.525,00

Anexo 3.

Projção dos Resultados.

Descrição	ago-2011	set-2011	out-2011	nov-2011	dez-2011	jan-2012
1 RECEITA BRUTA DE VENDAS	\$ 27.450,00	\$ 29.623,75	\$ 31.987,93	\$ 34.560,15	\$ 37.359,69	\$ 40.407,67
2.1 (-) Deduções Impostos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2.2 (-) Deduções Comissões	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3 RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	\$ 27.450,00	\$ 29.623,75	\$ 31.987,93	\$ 34.560,15	\$ 37.359,69	\$ 40.407,67
4 (-) Custo de Produção	\$ (18.607,89)	\$ (19.469,30)	\$ (20.411,15)	\$ (21.441,17)	\$ (22.567,85)	\$ (23.800,50)
Pessoal da Produção	\$ (8.750,00)	\$ (8.750,00)	\$ (8.750,00)	\$ (8.750,00)	\$ (8.750,00)	\$ (8.750,00)
Compras/Insumos	\$ (9.857,89)	\$ (10.719,30)	\$ (11.661,15)	\$ (12.691,17)	\$ (13.817,85)	\$ (15.050,50)
Fretes & Embalagens	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
5 MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	\$ 8.842,11	\$ 10.154,45	\$ 11.576,78	\$ 13.118,98	\$ 14.791,84	\$ 16.607,16
6 (-) DESPESAS OPERACIONAIS	\$ (201.300,00)	\$ (201.300,00)	\$ (201.300,00)	\$ (201.300,00)	\$ (201.300,00)	\$ (201.300,00)
6.1 Despesas Administrativas	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)
Pessoal da Administração & Terceirização	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)	\$ (1.300,00)
Aluguéis, Condomínios e IPTU	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
6.2 Despesas de Vendas e Marketing	\$ (200.000,00)	\$ (200.000,00)	\$ (200.000,00)	\$ (200.000,00)	\$ (200.000,00)	\$ (200.000,00)
6.3 Despesas Gerais	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
6.4 Depreciação Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
7 RESULTADO OPERACIONAL	\$ (192.457,89)	\$ (191.145,55)	\$ (189.723,22)	\$ (188.181,02)	\$ (186.508,16)	\$ (184.692,84)
8 Receitas Financeiras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
9 Taxas/Juros de Financiamentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
10 RESULTADO TRIBUTÁVEL	\$ (192.457,89)	\$ (191.145,55)	\$ (189.723,22)	\$ (188.181,02)	\$ (186.508,16)	\$ (184.692,84)
11 (-) Imposto sobre Lucro	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
12 LUCRO LÍQUIDO	\$ (192.457,89)	\$ (191.145,55)	\$ (189.723,22)	\$ (188.181,02)	\$ (186.508,16)	\$ (184.692,84)

ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V	TOTAL
\$ 524.970,80	\$ 1.406.562,40	\$ 3.975.245,87	\$ 11.653.076,84	\$ 34.993.190,64	\$ 52.553.046,55
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 524.970,80	\$ 1.406.562,40	\$ 3.975.245,87	\$ 11.653.076,84	\$ 34.993.190,64	\$ 52.553.046,55
\$ (302.345,14)	\$ (673.980,66)	\$ (1.793.766,40)	\$ (5.219.366,99)	\$ (15.794.736,94)	\$ (23.784.196,13)
\$ (105.000,00)	\$ (106.695,00)	\$ (108.418,43)	\$ (110.170,78)	\$ (111.952,56)	\$ (542.236,77)
\$ (197.345,14)	\$ (567.285,66)	\$ (1.685.347,98)	\$ (5.109.196,21)	\$ (15.682.784,38)	\$ (23.241.959,37)
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 222.625,66	\$ 732.581,74	\$ 2.181.479,47	\$ 6.433.709,85	\$ 19.198.453,70	\$ 28.768.850,42
\$ (2.415.600,00)	\$ (2.415.600,00)	\$ (2.415.600,00)	\$ (2.415.600,00)	\$ (2.415.600,00)	\$ (12.078.000,00)
\$ (15.600,00)	\$ (15.600,00)	\$ (15.600,00)	\$ (15.600,00)	\$ (15.600,00)	\$ (78.000,00)
\$ (15.600,00)	\$ (15.600,00)	\$ (15.600,00)	\$ (15.600,00)	\$ (15.600,00)	\$ (78.000,00)
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ (2.400.000,00)	\$ (2.400.000,00)	\$ (2.400.000,00)	\$ (2.400.000,00)	\$ (2.400.000,00)	\$ (12.000.000,00)
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ (2.192.974,34)	\$ (1.683.018,26)	\$ (234.120,53)	\$ 4.018.109,85	\$ 16.782.853,70	\$ 16.690.850,42

Despesas

Descrição	Crédito	ago-2011	set-2011	out-2011	nov-2011	dez-2011
A Despesa de Produção		\$ 18.607,89	\$ 19.469,30	\$ 20.411,15	\$ 21.441,17	\$ 22.567,85
A1 Pessoal da Produção c/ Encargos		\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00
A2 Insumos		\$ 9.857,89	\$ 10.719,30	\$ 11.661,15	\$ 12.691,17	\$ 13.817,85
A3 Fretes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
A4 Embalagens		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B Despesa Administrativa		\$ 20.130,00	\$ 20.130,00	\$ 20.130,00	\$ 20.130,00	\$ 20.130,00
B1 Água, Luz e Telefone	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B2 Aluguéis, Condomínios e IPTU	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B3 Marketing & Publicidade	0,00%	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
B4 Internet	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B5 Material de Escritório	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B6 Treinamentos e Viagens	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B7 Manutenção & Conservação	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B8 Depreciação	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B9 Seguros	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B10 Pessoal da Administração & Terceirização c/ Encargos	-	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
DESPESAS TOTAIS		\$ 219.907,89	\$ 220.769,30	\$ 221.711,15	\$ 222.741,17	\$ 223.867,85

Descrição	Crédito	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
A Despesa de Produção		\$ 302.345,14	\$ 673.980,66	\$ 1.793.766,40	\$ 5.219.366,99	\$ 15.794.736,94
A1 Pessoal da Produção c/ Encargos		\$ 105.000,00	\$ 106.695,00	\$ 108.418,43	\$ 110.170,78	\$ 111.952,56
A2 Insumos		\$ 197.345,14	\$ 567.285,66	\$ 1.685.347,98	\$ 5.109.196,21	\$ 15.682.784,38
A3 Fretes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
A4 Embalagens		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B Despesa Administrativa		\$ 2.415.600,00	\$ 2.415.600,00	\$ 2.415.600,00	\$ 2.415.600,00	\$ 2.415.600,00
B1 Água, Luz e Telefone	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B2 Aluguéis, Condomínios e IPTU	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B3 Marketing & Publicidade	0,00%	\$ 2.400.000,00	\$ 2.400.000,00	\$ 2.400.000,00	\$ 2.400.000,00	\$ 2.400.000,00
B4 Internet	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B5 Material de Escritório	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B6 Treinamentos e Viagens	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B7 Manutenção & Conservação	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B8 Depreciação	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B9 Seguros	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B10 Pessoal da Administração & Terceirização c/ Encargos	-	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00
DESPESAS TOTAIS		\$ 2.717.345,14	\$ 3.089.580,66	\$ 4.209.366,40	\$ 7.634.966,99	\$ 18.210.336,94

Mão de Obra & Dividendos

Descrição		ago-2011	set-2011	out-2011	nov-2011	dez-2011
A TOTAL PESSOAL DA PRODUÇÃO		\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00
A1 DESCRIÇÃO PESSOAL DA PRODUÇÃO		\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00
A2 Encargos Sociais - Pessoal da Produção	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B TOTAL PESSOAL DA ADMINISTRAÇÃO & TERCEIRIZACÃO		\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
B1 DESCRIÇÃO PESSOAL DA ADMINISTRAÇÃO		\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
% Cargos sobre Total do Pessoal da Administração		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
B1.1 Gerente		\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
B2 Encargos Sociais - Pessoal da Administração	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B3 TERCEIRIZACÃO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
% Honorários Adicionados sobre Total Pessoal da Administração		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
B4 Encargos Sociais sobre Terceirizados	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
C DIVIDENDOS		\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
C1 DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS		\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
C1.1 Taina Carvalho		\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
C1.2 Gilvan Teodoro		\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
C1.3 Neusa Andrade		\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
C2 Encargos Sociais sobre Dividendos	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MÃO DE OBRA TOTAL		\$ 13.650,00	\$ 13.650,00	\$ 13.650,00	\$ 13.650,00	\$ 13.650,00

Descrição		ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
A TOTAL PESSOAL DA PRODUÇÃO		\$ 105.000,00	\$ 106.695,00	\$ 108.418,43	\$ 110.170,78	\$ 111.952,56
A1 DESCRIÇÃO PESSOAL DA PRODUÇÃO		\$ 105.000,00	\$ 106.695,00	\$ 108.418,43	\$ 110.170,78	\$ 111.952,56
A2 Encargos Sociais - Pessoal da Produção	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B TOTAL PESSOAL DA ADMINISTRAÇÃO & TERCEIRIZACÃO		\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00
B1 DESCRIÇÃO PESSOAL DA ADMINISTRAÇÃO		\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00
% Cargos sobre Total do Pessoal da Administração		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
B1.1 Gerente		\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00	\$ 15.600,00
B2 Encargos Sociais - Pessoal da Administração	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
B3 TERCEIRIZACÃO		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
% Honorários Adicionados sobre Total Pessoal da Administração		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Análise de Investimento

Análise Financeira do Investimento (5 primeiros anos)

Pay Back - Tempo de Retorno do Investiment

5 anos

Atratividade (Valor Presente)

Taxa mínima requerida de retorno (taxa de atratividade):	0,00% a.a.
Investimento Inicial:	\$ (429.350,07)
Projeção Atual do Fluxo de Caixa (Valor Presente):	\$ 16.474.850,42
VALOR PRESENTE LÍQUIDO =	\$ 16.045.500,35

TIR - Taxa Interna de Retorno

53,36% ao ano

Projeções de Longo Prazo*

	5 anos	10 anos	15 anos	20 anos
VPL (Valor Presente Líquido) = \$	16.045.500,35	\$ 99.743.768,83	\$ 183.442.037,32	\$ 267.140.305,80
TIR (Taxa Interna de Retorno) =	53,36%	81,17%	82,04%	82,08%
Pay back - Tempo de Retorno do Investimento =	5 anos			

* Para fazer uma análise usando os anos 6 ao 20, foram usados os mesmos dados informados para o ano 5

Análise de Balanço	ANO I	ANO II	ANO III	ANO IV	ANO V
Liquidez Geral	(10,315)	0,000	0,000	0,000	0,000
Liquidez Corrente	(10,315)	0,000	0,000	0,000	0,000
Endividamento Geral	(0,114)	0,000	0,000	0,000	0,000
Imobilização do PL	(0,153)	(0,093)	(0,087)	(2,184)	0,022
Margem Líquida	0,000	0,000	0,000	0,000	0,480
Rentabilidade do Ativo	0,000	0,000	0,000	0,000	0,994
Rentabilidade do PL	0,000	0,000	0,000	0,000	0,994

