

Área Temática 2 – EMPSI
EMPREENDEDORISMO, STARTUPS E INOVAÇÃO

LESLIE: PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO DE UM APLICATIVO DELIVERY
COM FOCO EM PESSOAS VEGETARIANAS, VEGANAS, CELÍACAS E/OU
INTOLERANTES A LACTOSE.

RESUMO

Esse trabalho tem como objetivo apresentar uma proposta de abertura de uma startup a partir de um aplicativo delivery com foco em pessoas vegetarianas, veganas, celíacas e/ou intolerantes a lactose. Para isso, foram desenvolvidas análises mercadológicas, uma pesquisa qualitativa a partir de 09 de Outubro de 2019 com 12 respondentes para compreender os hábitos de alimentação, pedidos em delivery e principais motivos de mudança na alimentação, e uma pesquisa quantitativa desenvolvida no período de 25 de Março a 08 de Abril com o auxílio do software Google Forms com 34 respondentes a fim de entender as principais dores e comportamento em restaurantes para pessoas com diferentes alimentações. Para validação da proposta de valor e hipóteses, a principal metodologia utilizada foi a Lean Startup, com a criação de um MVP0 no Instagram. Percebeu-se que existe um mercado sem oferta para se trabalhar e que necessita de uma atenção mais apurada e proximidade das necessidades do consumidor.

Palavras-Chave: Delivery; Alimentação; Vegetarianas.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to present a startup proposal through a delivery app focused on vegetarians, vegans and gluten and lactose intolerant people. In this regard, market analysis were made, a qualitative survey that started on October 9th, 2019 with 12 answers to understand eating habits, delivery orders and main reasons why there was a change in those people's eating habits, and a quantitative survey that started on March 25th and ended on April 08th, 2019 with the support of the Google Forms software with 34 answers in order to understand the main difficulties and behavior on restaurants for people who have different eating habits. To validate the value proposition and hypothesis, the Lean Startup methodology was used, and a MVP0 was created on Instagram. It was possible to see that there is a market with no supply and that needs a more careful attention and proximity to the consumers' needs.

Key-words: Delivery; Eating habits; Vegetarians.

1 INTRODUÇÃO

De acordo com uma pesquisa realizada pela Nielsen em Junho de 2019, 42% dos consumidores brasileiros estão mudando seus hábitos de consumo para reduzir o impacto ao meio ambiente, 57% e 56% estão reduzindo gordura e sal, respectivamente, e 45% estão buscando produtos com mais fibras, vitaminas e minerais. Além disso, a pesquisa também mostrou que 74,3% dos entrevistados listaram “ter saúde” como um dos objetivos de vida.

Apesar do mercado vegano crescer cerca de 40% ao ano no Brasil, de acordo com pesquisa realizada pelo jornal Estadão, e 14% dos brasileiros se declaram vegetarianos, de acordo com o IBOPE de 2018, a ABRAS (Associação Brasileira de Supermercado) avaliou, neste ano de 2019, que a demanda por produtos vegetarianos ainda é maior do que a oferta no país e responde por boa parte dos R\$ 55 bilhões faturados pelo segmento de produtos naturais anualmente.

Além dos mercados vegetariano e vegano, foi percebido que o público celíaco e intolerante à lactose não é completamente explorado sendo que, segundo o Datafolha, cerca de 53 milhões de brasileiros relatam ser intolerantes à lactose, enquanto segundo a Fenacelbra cerca de dois milhões de pessoas possuem doença celíaca.

2 SOLUÇÃO

Para saber quais eram as principais dores do consumidor foi elaborada uma pesquisa quantitativa que contou com 30 respostas, e teve como principal público de respondentes mulheres entre 20 e 25 anos de São Paulo. Foi notada a principal dificuldade em encontrar pratos gostosos e criativos que não tenham, de fato, algum ingrediente de origem animal e que saiam do básico oferecido e das poucas opções presentes no cardápio, como batata frita e salada.

Além da qualitativa, o grupo resolveu realizar uma pesquisa quantitativa para entender mais profundamente os motivos e dificuldades que o público alvo encontra. O grupo se manifestou nas redes sociais buscando pessoas com restrição alimentar e estilos de vida diferentes que estivessem dispostas a conversar sobre o tema, foram obtidas 30 respostas e na maior parte delas foi relatada a falta de opções de estabelecimentos nessas categorias nos deliveries já existentes e muito abordada a

questão das pessoas que pertencem a esse público serem julgadas e o assunto ainda não ser tratado com a importância que deveria ter.

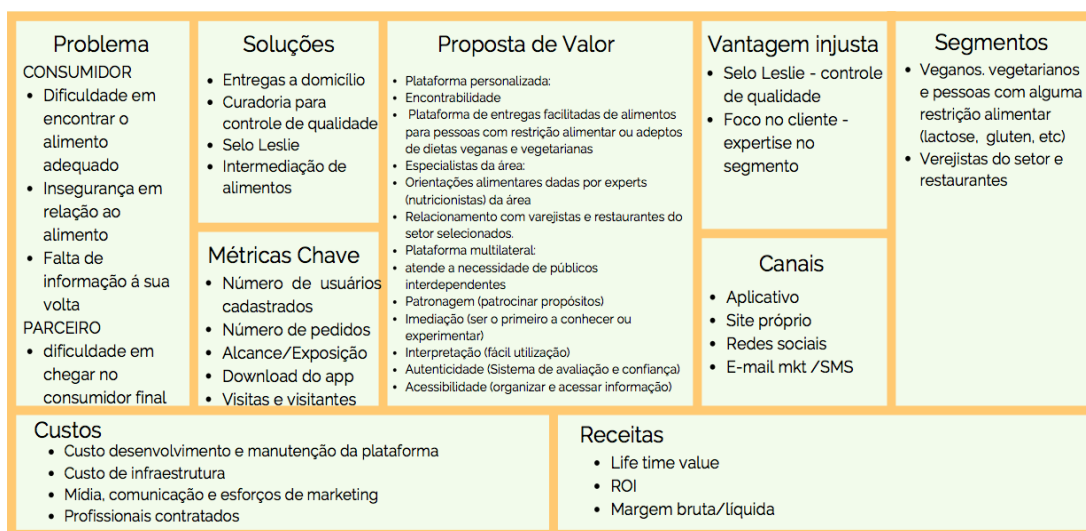
Além disso, foi citada a falta de segurança, a preocupação com a contaminação cruzada e a falta de informação nutricional dos alimentos nas outras plataformas deliveries, principalmente pelos respondentes que se dizem intolerantes ao glúten ou à lactose. Também foi possível perceber a falta de informação dos restaurantes com os produtos oferecidos, como foi pontuado em um exemplo trazido por um dos respondentes, que disse ter recebido um lanche vegetariano que continha bacon.

Com isso, a principal solução encontrada é levar um leque de opções de restaurantes (pratos) e varejos que ofereçam refeições e produtos que atendam à essa demanda, garantindo a segurança do que está sendo oferecido.

2.1 LEAN STARTUP

Foi elaborado um Lean Startup para se identificar todas as frentes que serão trabalhadas no desenvolvimento da plataforma, abrangendo desde o contato com os restaurantes e lojas até à entrega do produto ao consumidor. Na Figura 1, é possível visualizar de maneira geral como cada fator tem suas restrições e explicações.

Figura 1: Lean Startup



Fonte: OSTERWALDER, 2010 (Adaptado).

2.1.1 Problema

A plataforma foi definida após análise das dores dos potenciais clientes. O consumidor final da Leslie são pessoas que possuem alguma restrição alimentar

(celíacos e/ou intolerantes a lactose) e/ou possuem um estilo de vida diferente (veganos ou vegetarianos). Foi percebido que há grande dificuldade em encontrar alimentos adequados, que caibam em suas dietas e transmitam segurança, uma vez que a contaminação cruzada, para aqueles que possuem restrições, pode ser muito prejudicial. Outro ponto exaltado é a falta de informação à sua volta - quem não passa pela mesma situação possui dificuldade em compreender por não estar bem informado.

2.1.2 Soluções

As soluções são voltadas aos clientes. Para o consumidor final, a entrega em domicílio, quando e onde necessário, de uma gama de produtos única e personalizada, mostra preocupação com a comodidade e imediatismo dos clientes. Para os varejistas do setor e restaurantes, a plataforma oferece uma vitrine para seus produtos, permitindo que os consumidores o conheçam e acessem mais facilmente, trazendo maior visibilidade e *sell out* para esses *stakeholders*.

A curadoria dos parceiros a serem trabalhados será feita de forma muito rigorosa. Inicialmente através do modelo de consumidor oculto, seguido do *feedback* de nutricionistas e por último, as avaliações dos clientes após a compra. Essa curadoria dará ao parceiro o Selo Leslie, nosso principal diferencial.

2.1.3 Métricas Chave

As métricas serão a forma de mensurar e comprovar os *insights* sobre os potenciais consumidores e parceiros. As escolhidas para serem trabalhadas são: número de usuários cadastrados (que comprova o real interesse na plataforma), número de pedidos, alcance e exposição dos esforços de marketing, número de pessoas que de fato realizaram o *download* do aplicativo e número de visitas e visitantes no site, redes sociais e plataforma.

2.1.4 Custos

As principais fontes de custos são de manutenção e desenvolvimento da plataforma, para sempre atender a demanda dos usuários com melhorias e conserto de erros. Desenvolver uma plataforma, tanto a *mobile* quanto a *web*, é o que usa a maior parte do capital, no primeiro momento.

Investimento em mídia, comunicação e esforços de marketing também entram na fonte de custos. É necessário gerar *awareness* para Leslie, atrair novos clientes, estar presente nas redes sociais, além da criação de outros materiais de comunicação *out of home*. Por último, os profissionais contratados pela empresa devem receber bolsa-auxílio, entre outros benefícios.

2.1.5 Proposta de Valor

O serviço é composto por uma plataforma personalizada de entregas de alimentos, por funcionar como plataforma digital, entra no conceito de “encontrabilidade”. Ela preza pela acessibilidade, armazenando e organizando informações e funciona como uma facilitadora, uma vez que leva ao consumidor, quando e onde ele quer, alimentos que se adequem a suas restrições alimentares. Nosso diferencial se mostra em nossa gama de produtos e patronagem, voltados ao público vegano, vegetariano, celíacos e intolerantes, assim como a disponibilidade de tê-los de maneira acessível em um aplicativo de fácil utilização

Leslie mostra autenticidade, avaliando e realizando uma crítica curadoria de seus parceiros e demonstrando preocupação com o consumidor final, trabalhando com especialistas da área como nutricionistas, que oferecem conteúdos dinâmicos que contribuem para a alimentação diária dos consumidores e garantem o padrão de qualidade dos serviços. Com isso, o consumidor pode se manter informado e ter a disponibilidade dos produtos que deseja de acordo com sua dieta.

Além de atender o consumidor final, funciona como uma plataforma multilateral, que atende a necessidade de públicos interdependentes; pessoas que possuem alguma restrição alimentar e varejistas ou restaurantes do setor. Para os últimos, oferece um ambiente de “vitrinismo”, atraindo mais visibilidade e clientes para o cliente, influenciando positivamente seu *sell-out*.

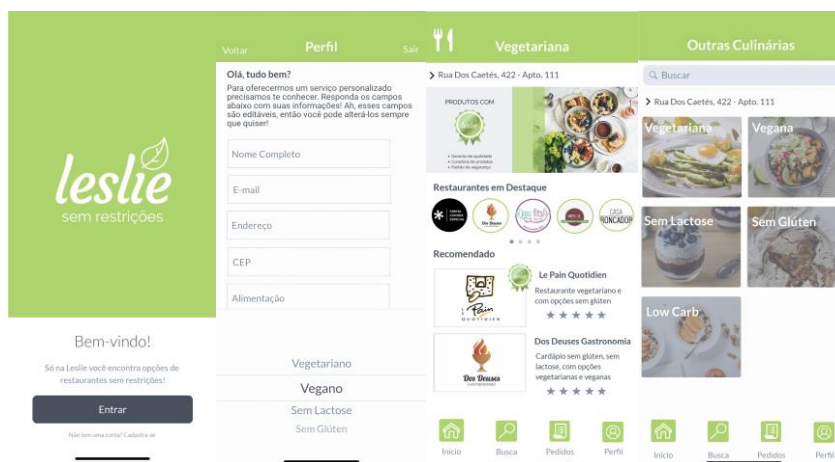
2.1.6 Canais

O principal canal de venda é o aplicativo, seguido pelo site próprio. O aplicativo pode ser baixado nos sistemas iOS e Android. Ao entrar na plataforma, o usuário é levado à página inicial, a navegação ocorre de forma fácil e intuitiva.

Leslie conta, também, com uma versão para os clientes B2B, que seriam os varejistas e restaurantes e uma versão para os entregadores. No primeiro, as

empresas podem escolher se querem realizar patrocínios e publicidades dentro do aplicativo, aceitar pedidos dos consumidores finais e mensurar a eficácia da parceria.

Figura 2: Protótipo Plataforma



Fonte: Elaboração própria

2.1.7 Receitas

Para mensurar a receita serão usadas as métricas de ROI (retorno sobre investimento), *lifetime value* (valor do tempo de vida do cliente) - que estima a potencial receita e lucro futuros gerados por um cliente e as margens bruta e líquida geradas no faturamento da Leslie.

2.1.8 Segmentos

O segmento, em contexto maior, são os consumidores com algum tipo de restrição alimentar em sua dieta, mais especificamente os veganos, vegetarianos, celíacos e intolerantes. Como passo inicial contaremos com a prestação de serviços apenas em alguns bairros da Zona Sul da capital de São Paulo, onde fica situada uma enorme gama de restaurantes vegetarianos assim como o público alvo de Leslie. Além disso, como é um aplicativo de compra, será necessário o consumidor ter mais de 18 anos de idade, comprovando com documento de identidade dentro da validade.

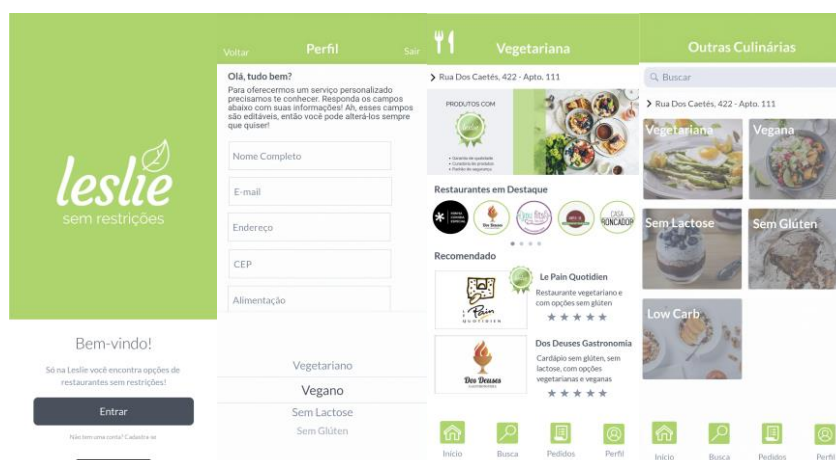
Como o setor trabalhado é o alimentício, e a plataforma funciona como uma intermediária, os varejistas e restaurantes, com perfil que atenda os consumidores com restrições, fazem parte do segmento de clientes.

3 PRODUTO – A PLATAFORMA

Analisando esse contexto, é apresentada a Leslie, uma plataforma digital que funciona como intermediário na compra de alimentos para pessoas com algum tipo de restrição alimentar, principalmente os veganos, vegetarianos e intolerantes. A plataforma digital possibilita não só a acessibilidade entre o consumidor e sua alimentação, mas também diversidade de portfólio e opções de busca avançada. No escopo consta não somente restaurantes selecionados, que levam a refeição ao cliente, mas também qualquer produto que dê a ele liberdade para cozinhar aquilo que deseja.

Na Figura 4 é possível visualizar a interface do protótipo da plataforma. Na primeira e na segunda tela mostra como o consumidor irá fazer seu cadastro e acessar; na terceira, o acesso ao leque de restaurantes e lojas e, na quarta, as categorias separadas por restrição alimentar. Lembrando apenas que existem páginas intermediárias, como a de visualização do cardápio dos restaurantes, área de pagamento e acompanhamento do pedido.

Figura 4: Protótipo da plataforma Leslie



Fonte: Elaboração própria.

4 VALIDAÇÃO DE MERCADO

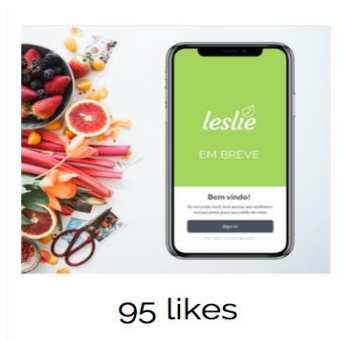
O mercado apresenta um *gap* do qual se pode aproveitar, possuindo uma demanda excedente a sua oferta, sendo potencializado pela falha de mercado (assimetria de informação) entre consumidor e marcas que oferecem produtos veganos e vegetarianos. Portanto, uma plataforma agregadora da oferta pode diminuir essa percepção e potencialmente atender a demanda do mercado. Além do grande número de possíveis consumidores, as tendências para o setor mostram um cenário

favorável: segundo a *Brazil Food Trends 2020*, 34% dos consumidores brasileiros entram na tendência de Conveniência e Praticidade (dividindo-se igualmente entre as classes sociais AB e C) e 21% na tendência de Saudabilidade, Bem-estar, Sustentabilidade e Ética.

4.1 VALIDAÇÃO MVP

O MVP 0 da Leslie foi construído para validar se a dor do consumidor com restrição alimentar realmente existe. Foram criadas páginas de negócios nas redes sociais Instagram e Facebook e feitos diversos *posts*, abordando desde dores até a divulgação da marca Leslie. É possível ver um exemplo de *post* na Figura 5.

Figura 5: Primeira publicação na página do Instagram e do Facebook



Fonte: Elaboração própria.

Como resultado do MVP 0, se teve a confirmação de que a dor do consumidor com restrição alimentar realmente existe. Foram recebidos diversos comentários que mostram que esse público ainda é carente em relação a confiabilidade na compra de alimentos. Na Figura 6 é possível ver exemplos de comentários de futuros consumidores e parceiros.

Figura 6: Exemplos de comentários recebidos de clientes e parceiro



Fonte: Elaboração própria.

Além dos comentários recebidos nas redes sociais, foi possível analisar os relatórios (insights do Instagram e taxa de alcance do Facebook) que cada ferramenta gerou durante os dias de divulgação e postagens. Tendo como por exemplo a conta no Instagram, que em dois dias recebeu mais de 200 seguidores. Na Figura 8 é possível perceber o número de ações recebidas na conta da Leslie, 232, que engloba desde comentários e curtidas até o compartilhamento. Na Figura 9, é possível ver o número de contas alcançadas, ou seja, que de alguma forma viram alguma publicação, seja direto pela página ou de alguém que tenha compartilhado em perfil pessoal.

Figura 8: Insights do Instagram



Fonte: Instagram (Conta Leslie Delivery).

Figura 9: Informações de publicações do Facebook



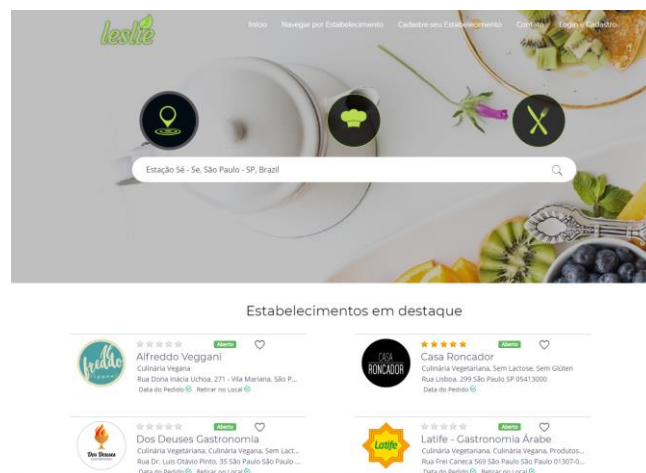
Fonte: Facebook (Conta Leslie Delivery).

Além do envolvimento nas redes sociais também foi considerado os comentários do campo aberto que foi realizada com 30 respondentes. O campo aberto tinha como principal objetivo saber se quem respondia tinha passado por alguma situação negativa ou algo que sentia falta nos restaurantes. Um dos respondentes disse que “Em alguns momentos já tive que comer só salada enquanto meus amigos comiam pratos que pareciam ótimos, acaba sendo chato e deixando com fome”. Com todo o engajamento das redes sociais e das respostas recebidas das pesquisas é possível validar o MVP 0.

4.2 MVP 1

Uma vez que a hipótese de que existe uma dor dos consumidores com restrições alimentares, foi elaborado o MVP 1. O MVP 1 foi construído a partir de uma plataforma *white label* de entrega de alimentos. Esse MVP foi colocado no ar para testar a operacionalização do negócio. Abaixo seguem imagens do site *marketplace* Leslie Delivery.

Figura 10: Página inicial do *marketplace*



Fonte: lesliedelivery.com

Com a plataforma no ar foi possível operacionalizar o negócio. Foi realizada uma parceria com a empresa click entregas, que fez as entregas dos pedidos realizados. Em apenas três dias com a plataforma no ar foram realizadas 4 vendas. E mais uma vez foi validada a hipótese de que existe interesse do público com restrições alimentares em ter uma plataforma delivery de nicho.

5 TAMANHO DO MERCADO

A ABRAS (Associação Brasileira de Supermercado) avaliou, neste ano de 2019, que a demanda por produtos vegetarianos ainda é maior do que a oferta no país e responde por boa parte dos R\$ 55 bilhões faturados pelo segmento de produtos naturais, anualmente, portanto, existem mais consumidores buscando melhorar sua alimentação e mudar seu estilo de vida do que empresas capazes de atender essa demanda, gerando um déficit de oferta.

De acordo com o Euromonitor, o Brasil é o 4º colocado em consumo de alimentos saudáveis no ranking global e movimenta US\$ 35 bilhões por ano. Nos últimos cinco anos, o crescimento do setor de alimentos e bebidas saudáveis foi, em média, de 12,3% ao ano e em 2019, a previsão é que o segmento cresça ainda mais e atinja 50%, movimentando R\$ 110 milhões.

Um fator que evidencia o crescimento desse setor, é o número de produtos com o Selo Vegano, concedido pela SVB desde 2013, que saltou de 400 para mais de mil produtos, em 2018 – isso sem contar os diversos dos produtos que ainda não possuem tal certificado e são vendidos no mercado.

5.1 CONSUMIDORES

Os consumidores da Leslie Delivery são, em sua maioria, pessoas que possuem intolerância ao glúten e/ou à lactose, além de vegetarianos e veganos. Além disso, são pessoas que já utilizam aplicativos para pedir comida e/ou fazer compras.

Estes, além das características mencionadas acima, possuem dificuldade em encontrar produtos e/ou restaurantes que atendam suas restrições e que sejam de qualidade, tornando o processo de compra muitas vezes frustrante e demorado.

6 MODELO DO NEGÓCIO

6.1 MODELO ESTRATÉGICO

Para definir o modelo estratégico será baseado na metodologia *OKR - Objectives and Key Results* (objetivo e resultado-chave), a qual deve se responder às perguntas “Aonde quero chegar?” e “Como vou saber que estou chegando lá?”.

A parceria com os restaurantes e varejos está sendo estudada através de um *benchmarking* para saber como se posicionar da melhor maneira para que tanto as lojas, como a plataforma consigam destacar e ganhar monetariamente. Além da proposta com os parceiros, também será estudada a proposta para os entregadores, buscando entregar uma qualidade de trabalho melhor.

Para saber se o objetivo está sendo alcançado, será analisado os principais *KPIs – Key Performance Indicator* (Indicador-chave de desempenho) –, como o número de engajamento nas redes sociais (curtidas, comentários, número de seguidores e compartilhamentos), o número de inscritos no site oficial, o número de parceiros, e a quantidade de entregas que serão realizadas mensalmente quando a função for liberada.

6.2 MODELO OPERACIONAL

O modelo operacional consiste em uma plataforma de venda de alimentos online, mais especificamente um aplicativo de *Marketplace delivery*, que entrega comidas para o público vegano, vegetariano, e intolerantes à lactose ou ao glúten. O principal diferencial do negócio será a curadoria que certifica que os alimentos não passaram por uma contaminação cruzada ou realmente se adequam às restrições que dizem atender. Os nossos principais parceiros são restaurantes e varejos, o aplicativo é a plataforma de compra, os entregadores nos ajudam a entregar o produto que tem um selo de qualidade ao consumidor final.

7 CONCORRÊNCIA

Nesse cenário, o iFood é o principal *player* e coloca esforços para se manter nesta posição de destaque. Neste ano, a empresa investiu cerca de R\$ 60 milhões em Marketing e espera chegar a um milhão de pedidos pela plataforma até novembro. Atualmente, a marca é de 900 mil solicitações por mês e possui cerca de cinco mil restaurantes cadastrados em todo o país.

Outra forte concorrente é a Rappi, empresa Latino Americana que alcançou um valor de mercado de R\$1 bilhão no ano de 2018, mostrando o poder da categoria. No

mesmo ano, a startup cresceu mais de 10% por 30 meses consecutivos, segundo Pedro Sorrentino, cofundador da *One VC*, empresa que gere o negócio.

Na Tabela 1 é possível analisar o ranking dos cinco aplicativos de delivery mais pesquisados em 2019, elaborado pela empresa de inteligência de negócios SEMrush.

Tabela 1: Ranking dos cinco aplicativos de delivery mais pesquisados em 2019

Aplicativo	Média de buscas mensais em 2019	Crescimento de média de pesquisas 2019 X 2016
iFood	1,2 milhão	100%
Uber Eats	246 mil	2.300%
Rappi	183 mil	92.700%
Loggi	90,5 mil	140%
EuEntrego	3,2 mil	14%

Fonte: SEMrush, 2019.

8 VANTAGENS COMPETITIVAS

Como apontado anteriormente, uma das vantagens competitivas da empresa seria o mercado que atenderia, no caso o de restrições alimentares (intolerantes ao glúten e à lactose) e estilos de vida diferentes (vegetarianos e veganos). Com base nos dados apresentados, o mercado está cada vez mais demandando, porém a oferta encontra-se dispersa.

Além disso, é observado que a maioria do público desse mercado acaba consumindo produtos/serviços próximos às suas respectivas residências, já que não têm uma plataforma que resuma e que lhes mostre diferentes opções de restaurantes e estabelecimentos que atendam especificamente às suas necessidades.

Por fim, o selo Leslie de qualidade, além de ser nossa maior vantagem competitiva perante nossos concorrentes, é o maior aliado quanto ao controle de qualidade dos alimentos consumidos pelos usuários da plataforma, trazendo a segurança que estes consumidores precisam na hora de escolher seus produtos ou restaurantes. Aliado ao selo, também foi pensado no mapeamento nutricional, para

que as informações estejam dispostas às pessoas de maneira mais fácil e completa dentro do próprio aplicativo, aumentando ainda mais a segurança e especificidade do produto.

9 CONCLUSÃO

Com base em todas as pesquisas e análises apresentadas e validadas, conclui-se que existe uma carência em encontrar pontos de venda e variedade de produtos que tragam conforto e segurança, principalmente por conta da banalização que é adotada em relação às restrições e a falta de preocupação na hora de produzir os alimentos. Uma plataforma online que reúna diversos pontos de venda é uma solução que supre a dor do público que contém restrições alimentares, pois consegue reunir e entregar variedade de maneira fácil para os consumidores.

10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARREIRO, Juliana. Mercado vegano cresce 40% ao ano no Brasil. **Estadão**, São Paulo, 06 fev. 2017. Disponível em: <<https://emails.estadao.com.br/blogs/comida-de-verdade/mercado-vegano-cresce-40-ao-ano-no-brasil/>>.

CHAVES, Fabio. IBOPE: número de vegetarianos no Brasil quase dobra em 6 anos e chega a 29 milhões de pessoas. **Vista-se**, Brasil, 20 maio 2018. Disponível em: <<https://www.vista-se.com.br/ibope-numero-de-vegetarianos-no-brasil-quase-dobra-em-6-anos-e-chega-a-29-milhoes-de-pessoas/>>.

FARID, Jacqueline. IBGE: 30% dos domicílios tem restrição alimentar. **Estadão**, São Paulo, 26 nov. 2010. Disponível em: <<https://www.estadao.com.br/noticias/geral,ibge-30-dos-domicilios-tem-restricao-alimentar,645610>>.

FERREIRA, Amanda; BAIOFF, André. Um universo chamado veganismo. **Correio Braziliense**, Brasil, ago.2018. Disponível em: <https://www.correioBraziliense.com.br/app/noticia/revista/2018/08/26/interna_revista_correio,701748/um-universo-chamado-veganismo.shtml>.

NÚMERO de adeptos ao veganismo cresce no Brasil e no mundo. **Terra**, Belo Horizonte, 26 jul. 2018. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/dino/numero-de-adeptos-ao-veganismo-cresce-no-brasil-e-no-mundo,d1af2636c814940495f3b1d1c0c0ade208vtmf62.html>>.

RESTRICÇÃO alimentar abre um novo nicho de negócio para bares e restaurantes. **Sebrae**, Santa Catarina, 2018. Disponível em: <<https://blog.sebrae-sc.com.br/restricao-alimentar-novo-nicho-de-negocio/amp/>>.

TECNOLOGIA e alimentação: qual é a relação e como usá-la a seu favor?. **Superbom**, São Paulo, 08 nov. 2017. Disponível em: <<https://www.google.com.br/amp/s/www.superbom.com.br/blog/tecnologia-e-alimentacao-qual-e-a-relacao-e-como-usa-la-a-seu-favor/amp/>>.