

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

FRANCINE MATOS COSTA

CRECHE DE CÃES: UMA OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO?

Florianópolis

2004

FRANCINE MATOS COSTA

CRECHE DE CÃES: UMA OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO?

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em empreendedorismo.

Professora Orientadora: Liane Carly Hermes Zanella

Florianópolis

2004

FRANCINE MATOS COSTA

CRECHE DE CÃES: UMA OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO?

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 16 de novembro de 2004.



Professor Mário de Souza Almeida, Msc.

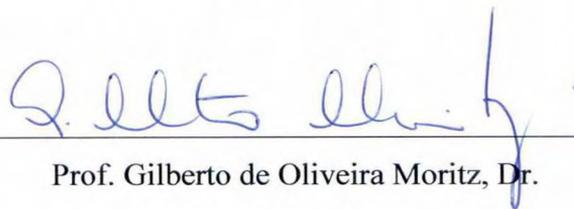
Coordenador de Estágios

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Profª. Liane Carly Hermes Zanella, Msc.

Orientadora



Prof. Gilberto de Oliveira Moritz, Dr.

Membro



Prof. Sinésio Stefano Dubilela Ostroski, Msc.

Membro

Dedico este trabalho:

Aos meus pais;

À minha irmã;

Ao meu amor, Bruno;

E a todos os cães que passaram pela minha vida.

Ao concluir esta última etapa de minha caminhada na graduação quero agradecer a todos aqueles que, de alguma forma, me ajudaram a chegar até aqui.

Primeiramente quero agradecer a Deus, sem o qual nada seria possível.

Aos meus pais, Paulo e Rosinéia, e a minha irmã Roberta, que estiveram presentes em todas as minhas caminhadas, me incentivando e me apoiando sempre.

Em especial, quero agradecer, ao meu grande amor, Bruno, que muito me ajudou nesta caminhada e em tantas outras, com sua compreensão, seu amor, seus conhecimentos, sua paciência e atenção.

A minha orientadora Liane Carly Zanella, que foi um apoio constante nesta caminhada, sempre disposta a ajudar e ensinar.

A todos os amigos e colegas que fizeram parte desta caminhada e que, de alguma forma, me ajudaram a chegar até aqui.

"... O mais altruísta dos amigos que um homem pode ter nesse mundo egoísta, aquele que nunca o abandona e nunca mostra ingratidão ou deslealdade, é o cão"

"... Senhores Jurados, o cão permanece com seu dono na prosperidade e na pobreza, na saúde e na doença. Ele dormirá no chão frio, onde os ventos invernais sopram e a neve lança impetuosamente. Quando só ele estiver ao lado de seu dono, ele beijará a mão que não tem alimento a oferecer, ele lambe as feridas e as dores que aparecem nos encontros com a violência do mundo. Ele guarda o sono de seu pobre dono como se fosse um príncipe. Quando todos os amigos o abandonarem, o cão permanecerá. Quando a riqueza desaparece e a reputação se despedaça, ele é constante em seu amor como o sol na sua jornada através do firmamento. Se a fortuna arrasta o dono para o exílio, o desamparo e o desabrigo, o cão fiel pede o privilégio maior de acompanhá-lo, para protegê-lo contra o perigo, para lutar contra seus inimigos. E quando a última cena se apresenta, a morte o leva em seus braços e seu corpo é deixado na laje fria, não importa que todos os amigos sigam seu caminho: Lá ao lado de sua sepultura" se encontrará seu nobre cão, a cabeça entre as patas, os olhos tristes, mas em atenta observação, fé e confiança mesmo à morte"

George Vest

RESUMO

COSTA, Francine Matos. **Creche de cães: uma oportunidade de negócio?**. 2004. 116f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

O presente estudo teve como objetivo a elaboração de um plano de negócio para verificar a viabilidade de implantação de uma Creche de cães na região metropolitana de Florianópolis. Trata-se de um estudo exploratório e descritivo. As técnicas utilizadas para a coleta de dados consistiram em levantamentos bibliográficos, entrevistas e questionários. O empreendimento proposto terá como nome fantasia Dog's Garden, tendo como atividade principal à hospedagem de cães, juntamente com a prestação dos serviços de adestramento, banho e tosa e leva e traz. Ao longo deste estudo destacam-se os conceitos de empreendedorismo, plano de negócio, e todas as variáveis que impactam no novo empreendimento como aspectos: ambientais, mercadológicos, administrativos, operacionais, jurídicos e financeiros. Após a elaboração do presente plano de negócio constatou-se que o empreendimento é viável apresentando uma taxa interna de retorno de 2,26% ao mês e uma grande aceitação junto aos clientes potenciais.

Palavras-chaves: Empreendedorismo. Plano de negócio. Marketing. Finanças.

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|-----|
| Quadro 1 – Preços dos serviços prestados | 83 |
| Quadro 2 – Definição do horário de funcionamento | 88 |
| Quadro 3 – Sistema de remuneração | 89 |
| Quadro 4 – Equipamentos, maquinário e mobiliário | 90 |
| Quadro 5 – Capacidade produtiva | 94 |
| Quadro 6 – Despesas pré-operacionais | 97 |
| Quadro 7 – Investimentos fixos e capital de giro | 97 |
| Quadro 8 – Depreciação | 99 |
| Quadro 9 – Custos fixos | 99 |
| Quadro 10 – Mão-de-obra direta | 100 |
| Quadro 11 – Mão-de-obra indireta | 100 |
| Quadro 12 – Custos variáveis | 101 |
| Quadro 13 – Receita operacional | 101 |
| Quadro 14 – Impostos e contribuições | 102 |
| Quadro 15 – Fluxo de caixa | 103 |
| Quadro 16 – Apuração dos resultados | 104 |
| Quadro 17 – Custos variáveis (cenário otimista) | 119 |
| Quadro 18 – Receita operacional (cenário otimista) | 119 |
| Quadro 19 – Impostos e contribuições (cenário otimista) | 119 |
| Quadro 20 – Fluxo de caixa (cenário otimista) | 120 |
| Quadro 21 – Apuração dos resultados (cenário otimista) | 121 |
| Quadro 22 – Custos variáveis (cenário pessimista) | 122 |
| Quadro 23 – Receita operacional (cenário pessimista) | 122 |
| Quadro 24 – Impostos e contribuições (cenário pessimista) | 122 |
| Quadro 25 – Fluxo de caixa (cenário pessimista) | 123 |
| Quadro 18 – Apuração dos resultados (cenário pessimista) | 124 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 – Sexo | 57 |
| Gráfico 2 – Faixa etária | 58 |
| Gráfico 3 – Estado civil | 59 |
| Gráfico 4 – Renda familiar mensal | 60 |
| Gráfico 5 – Nível de escolaridade | 61 |
| Gráfico 6 – Frequência de animais de estimação | 62 |
| Gráfico 7 – Tipos de animais de estimação | 63 |
| Gráfico 8 – Moradia | 64 |
| Gráfico 9 – Ligação com animal de estimação | 65 |
| Gráfico 10 – Local onde o animal costuma ficar | 66 |
| Gráfico 11 – Tempo que o animal costuma ficar sozinho | 67 |
| Gráfico 12 – Com quem o animal costuma brincar | 68 |
| Gráfico 13 – Instrumentos utilizados para o entretenimento do animal | 69 |
| Gráfico 14 – Frequência com que o animal passeia | 70 |
| Gráfico 15 – Serviços associados ao animal | 71 |
| Gráfico 16 – Média mensal de gastos com o animal | 72 |
| Gráfico 17 – Local onde o animal fica durante viagens | 73 |
| Gráfico 18 – Conhecimento sobre os serviços | 74 |
| Gráfico 19 – Serviços a serem oferecidos | 75 |
| Gráfico 20 – Aceitação dos serviços | 76 |
| Gráfico 21 – Preço que estão dispostos a pagar pelos serviços | 77 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|-----------|
| Tabela 1 – Amostras mínimas | 41 |
| Tabela 2 – Sexo | 57 |
| Tabela 3 – Faixa etária | 58 |
| Tabela 4 – Estado civil | 59 |
| Tabela 5 – Renda Familiar mensal | 60 |
| Tabela 6 – Nível de escolaridade | 61 |
| Tabela 7 – Frequência de animais de estimação | 62 |
| Tabela 8 – Tipos de animais de estimação | 63 |
| Tabela 9 – Moradia | 64 |
| Tabela 10 – Ligação com animal de estimação | 65 |
| Tabela 11 – Local onde o animal costuma ficar | 66 |
| Tabela 12 – Tempo que o animal costuma ficar sozinho | 67 |
| Tabela 13 – Com quem o animal costuma brincar | 68 |
| Tabela 14 – Instrumentos utilizados para o entretenimento do animal | 69 |
| Tabela 15 – Frequência com que o animal passeia | 70 |
| Tabela 16 – Serviços associados ao animal | 71 |
| Tabela 17 – Média mensal de gastos com o animal | 72 |
| Tabela 18 – Local onde o animal fica durante viagens | 73 |
| Tabela 19 – Conhecimento sobre os serviços | 74 |
| Tabela 20 – Serviços a serem oferecidos | 75 |
| Tabela 21 – Aceitação dos serviços | 76 |
| Tabela 22 – Preço que estão dispostos a pagar pelos serviços | 77 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.1 Tema problema | 13 |
| 1.2 Objetivos | 14 |
| 1.2.1 Objetivo geral | 14 |
| 1.2.2 Objetivos específicos | 14 |
| 1.3 Justificativa | 14 |
| | |
| 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 16 |
| 2.1 Empreendedorismo | 16 |
| 2.2 Plano de negócio | 19 |
| 2.3 Ambiente externo | 20 |
| 2.3.1 Macroambiente | 20 |
| 2.3.2 Microambiente | 23 |
| 2.4 Estratégia de marketing | 27 |
| 2.4.1 Produto | 27 |
| 2.4.2 Preço | 28 |
| 2.4.3 Ponto de Distribuição | 29 |
| 2.4.4 Promoção | 30 |
| 2.5 Aspectos administrativos | 30 |
| 2.6 Aspectos técnicos | 31 |
| 2.7 Localização | 32 |
| 2.8 Aspectos jurídico, legal e contábil | 32 |
| 2.9 Aspectos financeiros | 33 |
| 2.9.1 Investimento inicial | 34 |
| 2.9.2 Custos fixos e variáveis | 35 |
| 2.9.3 Fluxo de caixa | 35 |
| 2.9.4 Apuração dos resultados | 36 |
| 2.9.5 Ponto de equilíbrio operacional | 36 |
| 2.9.6 Retorno sobre o investimento | 37 |

| | |
|--|-----------|
| 3 METODOLOGIA | 39 |
| 3.1 Caracterização da pesquisa | 39 |
| 3.2 Fases de elaboração da pesquisa | 40 |
| 3.3 Plano de coleta | 40 |
| 3.4 Pré-teste | 43 |
| 3.5 Plano de análise | 44 |
| | |
| 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DO NEGÓCIO | 45 |
| 4.1 Planejamento do negócio | 45 |
| 4.1.1 Definição do negócio | 45 |
| 4.1.2 Missão | 46 |
| 4.1.3 Visão | 46 |
| 4.2 Análise ambiental | 47 |
| 4.2.1 Macroambiente | 47 |
| 4.2.2 Microambiente | 50 |
| 4.2.3 Oportunidades e ameaças | 78 |
| 4.3 Estratégia de marketing | 80 |
| 4.3.1 Produto | 80 |
| 4.3.2 Preço | 82 |
| 4.3.3 Ponto de distribuição | 83 |
| 4.3.4 Promoção | 84 |
| 4.4 Aspectos administrativos | 85 |
| 4.4.1 Estrutura organizacional | 85 |
| 4.4.2 Delimitação das habilidades e competências | 87 |
| 4.4.3 Definição do horário de atendimento | 88 |
| 4.4.4 Sistema de remuneração | 88 |
| 4.5 Análise técnica e operacional | 89 |
| 4.5.1 Localização | 89 |
| 4.5.2 Definição do arranjo físico | 90 |
| 4.5.3 Instalações equipamentos e mobiliário | 90 |
| 4.5.4 Descrição do processo operacional | 93 |
| 4.5.5 Escala de Produção | 94 |

| | |
|---|------------|
| 4.6 Análise jurídica, legal e contábil | 94 |
| 4.7 Análise financeira | 96 |
| 4.7.1 Investimento inicial | 97 |
| 4.7.2 Custos fixos e variáveis | 99 |
| 4.7.3 Fluxo de caixa | 101 |
| 4.7.4 Apuração dos resultados | 103 |
| 4.7.5 Retorno do investimento | 105 |
| | |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 108 |
| | |
| REFERÊNCIAS | 111 |
| | |
| APÊNDICE A Questionário antes do pré-teste | 115 |
| | |
| APÊNDICE B Questionário final | 116 |
| | |
| APÊNDICE C Lay-out externo | 117 |
| | |
| APÊNDICE D Lay-out interno | 118 |
| | |
| APÊNDICE E Cálculos no cenário otimista | 119 |
| | |
| APÊNDICE F Cálculos no cenário pessimista | 122 |
| | |
| APÊNDICE G O caro sai barato | 125 |

1 INTRODUÇÃO

Este projeto surge do interesse da pesquisadora em transformar um hobby, convívio com cães, em um negócio rentável e lucrativo. A partir deste interesse constatou-se uma oportunidade de investir neste segmento. O empreendimento tem como público-alvo pessoas que não têm com quem deixar seu animal de estimação enquanto trabalham fora. Uma opção para passar o dia tranquilo é colocá-lo em uma creche. Os animais são deixados pela manhã e retirados no fim do expediente.

A creche caracteriza-se como um local onde os animais possam passar alegremente o dia, jogando bola, correndo na grama, brincando na piscina, tendo aula de adestramento e ouvindo música ambiente, além é claro da socialização com outros cães, num processo saudável não só para seu físico, mas para seu equilíbrio emocional. A idéia é melhorar a qualidade de vida dos cães que ficam o dia inteiro em casa sozinhos e também facilitar a vida daquelas pessoas que querem ter um animal de estimação, mas acabam não tendo em função da falta de tempo para cuidar dos mesmos.

1.1 Tema problema

A busca por uma independência leva muitas pessoas a arriscarem-se no mercado abrindo novas empresas, desta forma, elas tornam-se donas do “próprio nariz”, sendo seus próprios patrões.

Sendo assim o presente estudo centraliza-se em um levantamento de dados e informações que permitem a análise de um empreendimento. O empreendimento proposto é uma creche de cães na região metropolitana de Florianópolis.

Para que o novo empreendimento obtenha êxito é necessário que haja um planejamento prévio de sua operacionalização, para atender a este requisito será elaborado um plano de negócio, o qual consiste na análise de todos os elementos que envolvem a abertura de um novo empreendimento, como o ambiente externo, a estratégia de marketing e os aspectos administrativos, técnicos, jurídicos, legais, contábeis e financeiros.

Desta forma, o tema deste projeto focou-se na elaboração de um plano de negócios para a implantação de uma Creche de Cães na região metropolitana de Florianópolis, a partir do seguinte problema:

A implantação de uma creche de cães na região metropolitana de Florianópolis é uma oportunidade de negócio?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um plano de negócio para verificar a viabilidade de implantação de uma Creche de Cães na Região metropolitana de Florianópolis.

1.2.2 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral proposto, o mesmo será subdividido nos seguintes objetivos específicos:

- a) Verificar a aceitabilidade do serviço, bem como o cliente potencial para o mesmo;
- b) Identificar a melhor localização para a implementação da creche, assim como as variáveis ambientais que o influenciarão, identificando ameaças e oportunidades;
- c) Determinar e quantificar os equipamentos, materiais e mão-de-obra necessários e definir os serviços a serem oferecidos;
- d) Identificar e verificar o investimento necessário para implantação do estabelecimento, bem como os aspectos financeiros que envolvem o negócio;
- e) Identificar os aspectos legais e jurídicos.

1.3 Justificativa

O presente estudo surgiu primeiramente em função do gosto da pesquisadora pelo convívio e cuidado com cães. A elaboração de um plano de negócios para a implantação de uma creche de cães se justifica em virtude do crescente mercado de animais de estimação, cães e gatos estão se tornando membros cada vez mais presentes nas famílias do mundo todo.

No Brasil, a exemplo do mundo, o número de animais de estimação vem aumentando, o que abre grandes nichos de mercado. Percebe-se então um mercado com grande potencial.

Sendo assim destaca-se a importância do empreendimento, pois o mesmo poderá atingir um grande número de consumidores potenciais dos serviços que serão oferecidos. Visto que o negócio irá proporcionar uma nova opção para as pessoas que trabalham fora e não têm com quem deixar seu animal.

Para que o novo negócio obtenha sucesso, antes de sua criação, é necessário planejar e analisar todos os aspectos que o envolverão, o que é feito através de um plano de negócio. Afinal vários estudos comprovam que menos de 50% das novas empresas sobrevivem ao primeiro ano de operação, o que, normalmente, é consequência de um mau planejamento ou até mesmo da inexistência do mesmo. (SANTANA, 1994)

Outro importante aspecto que justifica este estudo é a oportunidade que o mesmo propicia ao acadêmico, de confrontar a teoria estudada ao longo do curso de graduação, com a prática e realidade do mercado atual. Afinal o plano de negócio possui uma abordagem multidisciplinar, abrangendo conhecimentos específicos e conexos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta a fundamentação teórica feita ao longo da elaboração deste plano de negócio. Esta é uma importante etapa do processo de pesquisa, pois proporciona ao pesquisador um aprofundamento acerca dos conhecimentos teóricos referentes ao tema, neste caso o plano de negócio. Nesta etapa apresentam-se teorias e conceitos já estudados por outros autores, sendo assim a fundamentação teórica se faz necessária, uma vez que propicia um maior embasamento bibliográfico acerca dos assuntos relacionados com a pesquisa.

No presente estudo buscou-se uma revisão sobre os conceitos que norteiam a abertura de um novo negócio, dentre os quais destacam-se: empreendedorismo, plano de negócio, ambiente externo, estratégia de marketing, assim como os aspectos administrativos, técnicos, jurídicos, legais, contábeis e, por fim, financeiros.

2.1 Empreendedorismo

Empreendedorismo é uma palavra utilizada para designar estudos relativos ao empreendedor, como o seu perfil, suas origens, seus sistemas de atividade e seu universo de atuação. Sendo assim, para que se compreenda o que vem a ser o empreendedorismo, é necessário compreender quem é o empreendedor e qual o seu papel no mercado atual.

Segundo Schumpeter (1994, apud DOLABELA, 1999a) o empreendedor pode ser considerado o “motor da economia”, um agente de mudanças e inovações, capaz de desencadear o crescimento econômico, sendo assim, essencial para o processo de desenvolvimento dos países.

O empreendedor é o responsável pelo “impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista” (SCHUMPETER, 1942, apud DEGEN, 1989, p. 9), visto que o mesmo freqüentemente gera novos produtos, novos métodos de produção e novos mercados.

Degen (1989) acredita que embora o empreendedor seja uma figura essencial para o crescimento e desenvolvimento econômico de um país, muitas vezes o seu surgimento não é incentivado, no Brasil especificamente, existem dois mecanismos que inibem o empreendedorismo, são eles: a estatização que controla excessivamente a atividade empreendedora; e o capitalismo oligopolista que privilegia as grandes empresas.

Segundo Degen (1989) existem também outros três fatores inibidores do potencial

empreendedor:

- a) **imagem social:** muitas pessoas, embora queiram abrir seu próprio negócio, não estão dispostas a abandonar o conforto de uma carreira bem-sucedida e um emprego estável para sujeitar-se a “sujar as mãos” com atividades necessárias para abrir um empreendimento próprio. Afinal a carreira do empreendedor não possui mordomias, no início é preciso realizar todas as atividades da empresa. “É preciso fazer as compras, atender pessoalmente a clientes e fornecedores, vender, entregar, fazer contabilidade e eventualmente, até a limpeza” (DEGEN, 1989, p. 11);
- b) **disposição para assumir riscos:** todo o empreendedor tem, por definição, que se dispor a assumir riscos, tanto financeiros quanto profissionais, porém nem todas as pessoas estão dispostas a se submeter a isto; e
- c) **capital social:** são os valores e ideais que vão sendo inculcados ao longo da vida das pessoas, pela família, pelos amigos, pelos professores. A vivência tem uma grande responsabilidade na formação do empreendedor. Normalmente filhos de militares, de empregados de grandes empresas tendem a seguir este mesmo caminho, e dificilmente tornam-se empreendedores.

Embora existam estes inúmeros inibidores ao surgimento dos empreendedores, existem muitas pessoas que penetram no mundo do empreendedorismo, abrindo novos negócios, e o fazem por diversos motivos: vontade de ganhar muito dinheiro, desejo de sair da rotina, vontade de ser seu próprio patrão, necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de realizar um empreendimento, desejo de desenvolver algo que traga benefícios para a sociedade.

Apesar de, neste trabalho, a palavra “empreendedor” relacionar-se com indivíduos que criam uma empresa, esta palavra tem um sentido mais amplo e é aplicado também, segundo Dolabela (1999a) a indivíduos que:

- a) compram uma empresa, introduzindo inovações e assumindo riscos; e
- b) introduzem inovações, na organização em que trabalham, provocando o surgimento de valores adicionais.

Desta forma, Dolabela (1999a, p. 45) conceitua o empreendedor como sendo o indivíduo capaz de “identificar oportunidades, agarrá-las e buscar os recursos para transformá-las em um negócio lucrativo”.

O empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer e em que contexto será feito. Ao definir o que vai fazer, ele leva em conta seus sonhos, desejos, preferências, o estilo de vida que quer ter. Desta forma, consegue dedicar-se intensamente, já que seu trabalho se confunde com o prazer. (DOLABELA, 1999 a, p. 68)

Ainda para o autor empreendedor é aquele capaz de desenvolver uma visão, persuadindo terceiros, sócios, colaboradores, investidores, convencendo os mesmos que sua visão poderá levar todos a uma situação confortável no futuro.

Fica claro, então, que o empreendedor é revestido de comportamentos e atitudes que contribuem para o sucesso. Sendo assim os empreendedores devem apresentar qualidades e características distintas, como destaca Santana (1994): assumir riscos, aproveitar oportunidades, conhecer o ramo, saber organizar, tomar decisões, ser líder, ter talento, ser independente, manter o otimismo e ter tino empresarial.

Além destas características é importante que o empreendedor possua algumas habilidades, as quais podem ser divididas em três áreas: técnicas, gerenciais e características pessoais. Dentre as habilidades técnicas pode-se destacar a escrita, saber ouvir as pessoas, captar informações, ter boa oratória, entender de organização, ter liderança, trabalhar em equipe e possuir conhecimento técnico acerca de sua área de atuação. Já as habilidades gerenciais envolvem marketing, finanças, administração, produção e a parte operacional. E por fim as características pessoais incluem disciplina, assumir riscos calculados, ser inovador, ser orientado a mudanças e às oportunidades, ser persistente, e ser um líder visionário. (DORNELAS, 2004)

Percebe-se, assim, que a identificação de novas oportunidades não basta para definir um indivíduo como sendo um empreendedor, é necessário que além de identificar as oportunidades elas sejam postas em prática e transformadas em atividades produtivas e lucrativas.

Vários são os fatores que levam os indivíduos a tornarem-se empreendedores, lançando-se no mundo dos negócios, o desemprego, o desejo de sair da rotina, o fascínio de ser dono de seu “próprio nariz”, porém o principal fator que leva a abertura e criação de novos negócios é a busca pela lucratividade.

Para que se consiga alcançar o sucesso no mundo dos negócios é fundamental que se faça um planejamento de todas as variáveis que influenciam um novo negócio.

Presume-se que 50% dos negócios abertos no Brasil não passem do primeiro ano e que, depois de cinco anos, apenas 20% sobrevivam... Pesquisas... mostram que o insucesso, muitas vezes, é resultado da falta de habilidade no campo administrativo, financeiro, mercadológico e tecnológico ou da não utilização desses instrumentos. (SANTANA, 1994, p. 12)

É neste contexto que surge a necessidade de elaborar um plano de negócio, antes da abertura de um novo empreendimento.

2.2 Plano de negócio

A elaboração de um plano de negócio deve ser o primeiro passo para viabilizar a abertura de um novo empreendimento, visto que o mesmo propicia um planejamento prévio acerca da ação que será realizada, bem como dos objetivos que se pretende alcançar. Além disto o plano auxilia no processo de tomada de decisão, proporcionando ao empreendedor a avaliação das vantagens e desvantagens da implementação do novo negócio. “Não se pensa mais em abrir ou manter uma empresa sem fazer antes um bom Plano de Negócio”. (SALIM, 2001, p. 16)

Através do plano de negócio é possível conhecer o ramo de atividade em que se irá atuar, o mercado, fazer um planejamento do que será posto em prática e estabelecer os objetivos que se pretende atingir.

Pode-se caracterizar o plano como sendo um planejamento global que proporciona a previsão, a programação e a coordenação dos aspectos que envolvem a abertura de uma nova empresa.

A partir de então se define o plano de negócio como sendo “um documento escrito que tem o objetivo de estruturar as principais idéias e opções que o empreendedor deverá avaliar para decidir quanto à viabilidade da empresa a ser criada”. (SANTOS; PEREIRA, 1995, p. 31) Neste sentido Salim (2001, p. 16) afirma que o plano “é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”.

O plano de negócio deve conter diferentes aspectos que envolvem a abertura de uma empresa, como o ambiente externo, a estratégia de marketing e os aspectos administrativos, técnicos, jurídicos, legais, contábeis e financeiros. Por esta razão é considerado a Bíblia do empreendedor. (MELLO; OLIVO, 2004)

2.3 Ambiente externo

As empresas não são uma redoma, fechadas em si mesmo, elas sofrem cada vez mais influências do meio externo. Segundo Stoner e Freeman (1985), as organizações não são auto-suficientes nem independentes. Elas trocam recursos com o ambiente externo e dependem dele. Estes autores conceituam o ambiente externo como sendo todos os elementos que, atuando fora de uma organização, são relevantes para suas operações. Os autores dividem estes elementos em: elementos do ambiente de ação direta (que são os consumidores, os fornecedores, o governo, os grupos de interesses especiais, a mídia, os sindicatos de trabalhadores, as instituições financeiras, os competidores, os empregados, os acionistas e os boards) e os elementos do ambiente de ação indireta (que são as variáveis sociais, os estilos de vida, os valores sociais, as variáveis econômicas, políticas, tecnológicas e os ciclos de vida).

O ambiente externo caracteriza-se como sendo todas as variáveis e fenômenos externos a empresa que a afetam e influenciam. Podemos considerar que ambiente externo é tudo aquilo que existe fora da organização, e diferentemente do que pensavam antigamente, não existem sistemas fechados, então alterações legais, políticas, tecnológicas, entre outras, afetam direta ou indiretamente os negócios da empresa.

Segundo Kotler (2000), as empresas bem-sucedidas tem visões do ambiente externo de seus negócios. O autor define o ambiente externo de uma empresa como sendo “as forças macroambientais que a afetam e que influenciam seus mercados consumidores, seus mercados empresariais e seus concorrentes”. (KOTLER, 2000, p.158) Para o autor as principais forças do macroambiente são: o ambiente demográfico, o ambiente econômico, o ambiente natural, o ambiente tecnológico, o ambiente político-legal e o ambiente sociocultural. Para fins deste estudo definiram-se como forças macroambientais os ambientes tecnológico, político-legal, econômico e social, este último abrange os aspectos demográficos e culturais.

2.3.1 Macroambiente

O macroambiente abrange os setores que podem não ter um impacto direto nas operações diárias de uma empresa, mas têm influência indireta sobre elas. Este ambiente é formado por quatro componentes: tecnológico, político-legal, econômico e social.

2.3.1.1 Ambiente tecnológico

A tecnologia é uma das diferentes variáveis que interferem e afetam as empresas. Atualmente o mundo encontra-se em constantes inovações tecnológicas, fato que deve ser levado em consideração pelo empreendedor, para que seu negócio esteja sempre atualizado, visto que a tecnologia assume um importante papel na operação das empresas. “Os desenvolvimentos tecnológicos, em qualquer campo de atividade, têm o potencial de alcançar as organizações relevantes”. (HALL, 2004, p. 195)

Além da forte influência que os avanços tecnológicos exercem sobre as empresas, estes avanços também afeta diretamente a vida dos consumidores, outro motivo para que o empreendedor acompanhe e preocupe-se com o ambiente tecnológico.

Os rápidos avanços tecnológicos que vem ocorrendo devem ser encarados como uma oportunidade e não como uma ameaça. “A inovação pode ajudar as empresas a competir de maneira mais eficaz oferecendo aos clientes uma solução melhor para seus problemas”. (NICKELS, 1999, p. 53) Sendo assim cabe ao empreendedor transformar os recursos tecnológicos em uma poderosa vantagem competitiva.

2.3.1.2 Ambiente político-legal

Segundo Kotler (2000) o ambiente político-legal é formado por leis, órgãos e grupos de pressão que influenciam as organizações, essas leis podem criar novas oportunidades e negócios. A legislação tem três propostas centrais, proteger as empresas da concorrência desleal, proteger os consumidores e proteger os interesses da sociedade. As empresas também devem estar atentas à incidência de impostos variáveis de uma região para outra. Visto que as operações das empresas são influenciadas substancialmente pelo governo, as leis, regulamentos e portarias emitidas pelo mesmo podem facilitar ou dificultar as atividades organizacionais. (KWASNICKA, 1995) Por esta razão é fundamental considerar este aspecto na elaboração do plano de negócio.

Afinal a maioria das organizações precisa conviver com as leis e regulamentações de âmbito federal, estadual e municipal. “Dispositivos legais fixam muitas das condições operacionais das diversas organizações”. (HALL, 2004, p. 195)

2.3.1.3 Ambiente econômico

Uma das principais influências externas sofrida pelas organizações é a exercida pelo ambiente econômico, o qual atua de forma direta sobre as mesmas. As condições econômicas gerais muitas vezes afetam o modo como uma empresa faz negócios, por esta razão é “da mais alta relevância, pois o estágio em que se encontra a economia influencia de maneira decisiva a permanência ou abertura de um novo negócio”. (DOLABELA, 1999b, p. 152)

As organizações podem ser limitadas pelas alterações nas condições econômicas, como as recessões, depressões, períodos inflacionários, taxa de juros, a distribuição de renda, nível de crescimento econômico, taxa de emprego/ desemprego, custo do capital, dentre outros.

Por outro lado às alterações nas condições econômicas constituem excelentes indicadores de prioridades para as empresas, pois os períodos de dificuldades econômicas forçam as empresas a avaliar suas prioridades e eliminar áreas menos vitais. (HALL, 2004, p. 198)

2.3.1.4 Ambiente social

O ambiente social “é o conjunto de características, elementos culturais e atitudes que afetam as percepções e reações dos clientes com relação à empresa” (NICKELS, 1999, p. 48) Destaca-se como os fatores mais importantes deste ambiente as mudanças demográficas e as influências culturais.

A demografia estuda a população humana, e aborda tamanho, densidade, localização, idade, sexo, raça, e características regionais. O tamanho da população incide diretamente na quantidade de consumidores de produtos e serviços e de possíveis consumidores a serem conquistados. As características regionais são influenciadas por aspectos culturais, faixa etária, atividade econômica, entre outras. Neste sentido Dolabela (1999b) acrescenta outros componentes como: grau de escolaridade, profissão, estado civil, composição familiar e distribuição geográfica.

É importante que as empresas se atentem as questões demográficas, como o número e pessoas atendidas, sua distribuição etária e por gênero, possibilitando uma delimitação mais

apurada de seu público-alvo. Afinal, através da análise demográfica pode-se ter uma idéia de quem serão os clientes do novo empreendimento.

A cultura é influenciada por crenças, valores e normas que dirigem o comportamento social. É em função do meio social e cultural em que os consumidores estão inseridos que ocorre um maior ou menor interesse por determinado produto ou serviço. (COBRA, 1992). Por esta razão é fundamental conhecer a cultura dos consumidores potenciais antes de abrir um novo negócio.

Kwasnicka (1995, p. 93) ressalta a importância da influência do ambiente cultural nas organizações, afinal “muitas vezes uma empresa é impedida de lançar um determinado produto em um mercado devido à norma cultural e religiosa de um povo não permitir o seu consumo”.

Para a delimitação do ambiente social em que a empresa irá atuar é importante ater-se a dois aspectos: o comportamento de compra e o estilo de vida dos clientes. “No estudo do comportamento dos consumidores [...] informações sobre estilos de vida em complemento às demográficas, servem para melhor entender os desejos e as necessidades desses consumidores” (GRECO, 1987, Apud ZALTZMAN; MOTTA 1996, p. 48). O comportamento de compra envolve tanto variáveis demográficas quanto psicográficas. Por outro lado, o estilo de vida abrange componentes mutáveis como atividades, interesses, opiniões. Embora estes componentes possam mudar ao longo do tempo, eles caracterizam-se como sendo uma forma eficaz de agrupar pessoas visando à elaboração de uma estratégia de marketing.

2.3.2 Microambiente

A análise do microambiente relaciona-se com as forças que atuam no mercado em que a empresa pretende atuar. Pode-se dizer, então, que esta é uma análise de mercado.

Segundo Santana (1994, p. 39) “mercado é a relação entre a oferta – pessoas ou empresas que desejam vender bens e serviços – e a procura – pessoas ou empresas que querem comprar bens ou serviços”.

O mercado é a arena de operações da empresa. É onde se travam as batalhas não só para conquistar o cliente disputado entre vários concorrentes, mas também para descobrir as necessidades do cliente, a fim de desenhar e projetar mercadorias e serviços adequados a essas necessidades. (CHIAVENATO, 1995, p. 15)

Desta forma quando um empreendedor pensa em lançar-se no mercado, ele se dispõe a desempenhar um novo papel no mesmo, atuando do lado da oferta. Porém para que este papel seja desempenhado com êxito é fundamental que o mesmo se atenha aos componentes principais do mercado, os concorrentes, os fornecedores e os clientes.

Além da análise destes componentes Salim (2001) acredita que é importante também que a análise de mercado contemple:

- a) projeções de mercado – o que pode ser feito através de entrevistas, mala direta, publicações especializadas, visitas a feiras e exposições, relatórios e estatísticas publicadas, internet;
- b) segmentação de mercado – o segmento de mercado deve ser identificado com base em critérios bem definidos, de forma a estimar a demanda da nova empresa. “Segmentação de mercado é o processo mediante o qual uma empresa divide o mercado em parcelas as mais homogêneas possíveis, com o objetivo de formular suas estratégias de marketing”. (DOLABELA, 1999 b, p. 166); e
- c) pesquisa de mercado – serve para definir o tamanho, as características e a forma de ocupação do mercado.

Uma pesquisa de mercado consiste em conseguir determinar características do mercado, suas expectativas, necessidades, aceitação ou rejeição de alguma idéia, produto ou pessoa, através de um processo de consulta de uma amostra desse mercado. (SALIM, 2001, p. 84)

É a partir da análise de mercado que se consegue compreender melhor a dinâmica do novo empreendimento, contemplando os concorrentes, fornecedores e clientes.

2.3.2.1 Concorrentes

A análise acerca do mercado concorrente se faz necessária na elaboração de um plano de negócio, pois a nova empresa precisa estar preparada para enfrentar a concorrência. Para isto é necessário coletar inúmeras informações, que podem ser colhidas de diferentes formas.

Os concorrentes mais próximos de uma empresa são os que procuram atender aos mesmos clientes e as mesmas necessidades, fazendo ofertas semelhantes (KOTLER, 2000).

As fontes de informações são diversas, variando desde a aquisição do produto concorrente e a análise, uma a uma, das características anunciadas, até a busca das informações necessárias com usuários, na literatura, em feiras e exposições, na internet, etc. (SALIM, 2001, p. 83)

Para a análise da concorrência é importante se ater a questões relacionadas a:

- a) quem são os concorrentes;
- b) onde estão os concorrentes;
- c) suas características, bem como os seus pontos fortes e fracos; e
- d) sua estratégia de Marketing.

"Uma empresa deve monitorar continuamente as estratégias e seus concorrentes" (KOTLER, 2000, p. 245). Neste sentido, Santana (1994, p. 44) afirma que é importante observar "no mercado concorrente, a qualidade no atendimento, a facilidade de acesso, a forma de colocar as mercadorias ou os serviços à disposição do cliente".

Após a realização da análise acerca da concorrência é necessário elaborar uma estratégia competitiva, que objetive a implantação e a permanência da nova empresa no mercado. "A empresa deve analisar a competição e estabelecer uma estratégia de marketing claramente definida para proporcionar maior satisfação aos consumidores" (STONER; FREEMAN, 1985, p. 52). Afinal, somente com uma boa estratégia competitiva é que o novo empreendimento irá sobreviver no mercado.

2.3.2.2 Fornecedores

Um outro aspecto importante de ser estudado é o mercado fornecedor, visto que os mesmos são indispensáveis para a operacionalização do novo negócio.

O "mercado fornecedor consiste no conjunto de pessoas ou organizações que supre a empresa de equipamentos, matéria-prima, mercadorias e outros materiais necessários ao seu funcionamento". (SANTANA, 1994, p. 45)

Desta forma, na fase de seleção de seus fornecedores o empreendedor deve levar em conta, o melhor custo-benefício na aquisição das matérias-primas, visando obter o melhor pacote de benefícios - econômico, técnico, de serviços e social - em relação aos custos (KOTLER, 2000). Deve-se selecionar o fornecedor que melhor se enquadre nas exigências da empresa.

Na análise do mercado fornecedor é importante observar (DOLABELA, 1999 a):

- a) quem são os fornecedores;
- b) suas características, bem como os pontos positivos e negativos;
- c) o produto oferecido;
- d) o preço;
- e) o prazo de entrega; e
- f) as condições de pagamento.

Desta forma ao selecionar os fornecedores do novo empreendimento é fundamental que o empreendedor faça uma análise buscando os que trarão a melhor relação custo-benefício para a empresa.

2.3.2.3 Clientes

O novo negócio surge para atender as necessidades dos clientes, desta forma é fundamental que se saiba quem são eles. Afinal o objetivo principal da empresa é atingi-lo, sendo assim o cliente deve ser alvo de atenção especial, pois são eles que "... trocam recursos, geralmente sob a forma de dinheiro, pelos produtos ou serviços de uma organização" (STONER; FREEMAN, 1985, p. 48), possibilitando desta forma a existência do lucro.

O "mercado consumidor é o conjunto de pessoas ou organizações que, para satisfazer suas necessidades, procuram bens ou serviços que uma empresa (ou uma pessoa) vende". (SANTANA, 1994, p. 40)

Na pesquisa sobre a clientela é necessário observar questões referentes aos hábitos de consumo, ao perfil e ao estilo de vida dos clientes. Afinal "o cliente é o rei do mercado e, para conquistá-lo a empresa deve atendê-lo de forma a encantá-lo em todas as ocasiões". (CHIAVENATO, 1995, p. 19)

Gianesi e Correa (1996) definem que existem quatro tipos de clientes:

- a) cliente novo: é um cliente que ainda não utilizou o serviço de determinado fornecedor e, conseqüentemente, desconhece o serviço e o processo;
- b) cliente freqüente: é aquele que, tendo recebido o serviço, teve suas expectativas atendidas, sentiu-se satisfeito e retorna para ser servido novamente pelo mesmo fornecedor;
- c) cliente perdido: neste caso, o serviço não atendeu as necessidades do cliente, o que

- o torna uma fonte de referências negativas sobre o serviço para potenciais clientes;
- d) cliente recuperado: é o cliente inicialmente insatisfeito que, mediante um processo de recuperação torna-se um cliente satisfeito e fiel.

Como se trata de uma nova empresa, a curto prazo é necessário lutar para conquistar os clientes novos, uma vez feito isso é preciso preocupar-se em manter estes clientes, que são denominados freqüentes. Afinal, como afirma Kotler (2000, p. 71) “A aquisição de novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que os custos envolvidos em satisfazer e reter clientes existentes”.

Para que uma empresa mantenha seus clientes é preciso que ela satisfaça suas necessidades e para verificar se isto vem ocorrendo é fundamental que se criem formas de ouvir o cliente.

2.4 Estratégia de marketing

Para que o ingresso do novo empreendimento no mercado obtenha êxito é necessário que a estratégia de marketing esteja contemplada no plano de negócio, visto que a mesma define as formas de ação da empresa.

Kotler (2000, p. 111) acredita que a estratégia de marketing “apresenta a abordagem geral de marketing que será utilizada para alcançar os objetivos do plano”.

A elaboração desta estratégia exige do empreendedor um estudo sistemático acerca de seus principais componentes - o produto, o preço, o ponto de distribuição e a promoção - conhecidos como mix de marketing ou 4 P's.

Durante a formulação da estratégia de marketing é necessário identificar os objetivos, ou seja, o que se pretende alcançar com a empresa.

2.4.1 Produto

A primeira preocupação do empreendedor que pretende lançar-se no mundo dos negócios refere-se ao produto ou serviço que irá oferecer.

“Um produto é qualquer oferta que possa satisfazer a uma necessidade ou a um desejo”. (KOTLER, 2000, p. 33) Neste sentido podem-se considerar ofertas como sendo os bens, serviços, lugares, propriedades, informações, idéias.

Porém é fundamental saber que o produto só obterá êxito caso proporcione valor e satisfação ao cliente. Para que o produto estabeleça-se no mercado é importante que ele apresente uma diferenciação em relação à concorrência. “Diferenciação é um ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da oferta do concorrente”. (KOTLER, 2000, p. 309)

Para Kotler (2000) a diferenciação de uma empresa pode residir no próprio produto, nos serviços oferecidos, nas pessoas que a compõem, no seu canal de distribuição e na sua imagem.

Quando a empresa pensa seu produto é preciso delimitar o que é o produto, para que serve, as características técnicas que o diferenciam, seus componentes, bem como as tecnologias utilizadas em seu processo e sua forma de apresentação.

Dolabela (1999b) classifica os produtos em seis categorias:

- a) bens duráveis – têm uma durabilidade grande;
- b) bens não-duráveis – desaparecem ou deixam de ter utilidade após o consumo;
- c) serviços – atividades colocadas à venda, onde não ocorre a transferência de propriedades. Os serviços são intangíveis;
- d) bens de conveniência – adquiridos frequentemente, sua compra não exige grandes esforços;
- e) bens de compra comparada – que exigem esforços do consumidor, no sentido de comparação entre produtos; e
- f) bens de uso especial – possuem características únicas, sua compra envolve uma avaliação mais demorada.

2.4.2 Preço

Após a delimitação e definição do produto que será oferecido é importante estabelecer a forma de cálculo do preço que será cobrado pelo mesmo. “Além de determinar a concepção do produto, como parte da estratégia de marketing, é necessário estabelecer o preço a ser praticado”. (DOLABELA, 1999b, p. 189)

Alguns aspectos devem ser levados em consideração durante a formulação dos preços, como: o preço que o cliente está disposto a pagar, o preço da concorrência e os custos de produção.

Para Dolabela (1999b) as empresas podem assumir três políticas diferenciadas de preço:

- a) política de desnatamento – é a fixação de um preço bem superior ao esperado pelo cliente;
- b) política de penetração – adota-se um preço baixo a fim de conquistar os clientes para o novo produto; e
- c) política de bloqueamento – defini-se um preço mais baixo possível, muitas vezes acarretando prejuízos momentâneos.

A etapa de formulação do preço do produto merece uma atenção especial do empreendedor, afinal é o preço que determinará o faturamento e a rentabilidade da empresa. Percebe-se então que o preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita para a empresa, os outros produzem custos.

2.4.3 Ponto de Distribuição

Outro elemento importante contemplado pela estratégia de marketing é o ponto de distribuição, que se caracteriza como sendo a ferramenta que colocará o produto em contato com o cliente. Dolabela (1999b) acredita que a distribuição envolve todas as atividades relacionadas à transferência do produto do fabricante para o consumidor.

“A empresa utiliza canais de distribuição para demonstrar ou entregar produtos ou serviços tangíveis ao comprador ou usuário. Há canais de distribuição física e canais de distribuição de serviços”. (KOTLER, 2000, p. 35)

É importante ressaltar que as decisões referentes ao ponto de distribuição são essenciais, pois afetam as outras decisões de marketing.

Muitas vezes os pontos de distribuição atuam como intermediários, os quais possuem as funções de: obter informações, promoção, negociação, pedidos, financiamentos, pagamentos, transferências, entre outros.

A distribuição dos produtos de uma empresa pode atingir diferentes graus de cobertura: a intensiva, a intermediária e a exclusiva. (DOLABELA, 1999b)

A distribuição intensiva objetiva a colocação do produto no maior número possível de pontos-de-venda. Normalmente estes produtos apresentam uma demanda elevada e um baixo preço unitário. Já a distribuição intermediária seleciona os pontos onde os produtos serão

disponibilizados. E por último, a distribuição exclusiva concede a revendedores direitos exclusivos de distribuir os produtos.

2.4.4 Promoção

O último elemento do mix de marketing tratado na estratégia de marketing é a promoção. “A promoção, no âmbito de marketing, é todo e qualquer esforço realizado para persuadir as pessoas a comprarem determinado produto ou a utilizarem determinado produto”. (DOLABELA, 1999b, p. 192)

É possível dividir a promoção em cinco ferramentas distintas (KOTLER, 2000):

- a) propaganda – tem por objetivo desenvolver uma imagem duradoura para o produto. Pode-se citar três novos meios de propaganda: os informes publicitários, os comerciais e os banners;
- b) promoção de vendas – é utilizada para atrair uma resposta rápida do cliente, esta ferramenta traz alguns benefícios, como a comunicação, incentivo e convite;
- c) relações públicas – esta ferramenta é pouco utilizada, porém quando bem articulada é extremamente eficaz. Visto que possui alta credibilidade, possibilidade de pegar os compradores desprevenidos e dramatização;
- d) vendas pessoais – é uma ferramenta muito eficaz, pois se caracteriza por apresentar a interação pessoal, o aprofundamento e a resposta; e
- e) marketing direto – caracteriza-se por ser privado, personalizado e interativo.

O empreendedor deve ter claro, ao optar pelas ferramentas de promoção, que cada uma delas possui resultados e custos distintos. Desta forma cabe a ele analisar quais as necessidades da empresa bem como suas disponibilidades de capital, para então optar pela ferramenta que trará o melhor custo-benefício.

2.5 Aspectos administrativos

Podem-se caracterizar os aspectos administrativos de uma empresa como sendo aqueles que se referem à estrutura organizacional necessária para a implantação e operacionalização da mesma. (WOILER; MATHIAS, 1985) Daí a importância de defini-los no plano de negócio.

Desta forma, para compreender o que são os aspectos administrativos é preciso conhecer o conceito de estrutura organizacional.

“A estrutura organizacional refere-se ao modo como as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas”. (STONER; FREEMAN, 1985, p. 230)

Existem diferentes formas de classificar a estrutura organizacional, porém neste trabalho será utilizada a classificação de Mintzberg (2003), o qual a configura em cinco tipos: a estrutura simples, a burocracia mecanizada, a burocracia profissional, a forma divisionalizada e a adhocracia.

Estas estruturas são divididas de acordo com a complexidade das organizações, sendo assim, já que este estudo refere-se a um plano de negócio, cabe aprofundar a estrutura simples, pois “a nova organização tende a adotar a estrutura simples, não importando qual seu ambiente, porque não houve tempo de elaborar sua estrutura administrativa”. (MINTZBERG, 2003, p. 180) Este tipo de organização se utiliza de uma pequena ou de nenhuma estrutura, tendo assim, “poucos assessores de apoio, divisão do trabalho não rigorosa, diferenciação mínima entre suas unidades e pequena hierarquia gerencial”. (MINTZBERG, 2003, p. 179).

Na estrutura simples a coordenação é realizada pela supervisão direta. O poder sobre as decisões importantes da empresa fica centralizada nas mãos do executivo principal, o que resulta em um processo decisório flexível, que permite respostas rápidas em função da centralização do poder, sendo assim as decisões são altamente intuitivas. Nesta estrutura a comunicação flui de maneira informal.

Mintzberg (2003, p. 182) acredita que “a empresa empreendedora é a melhor ilustração global da estrutura simples, combinando quase todas as suas características”. Por esta razão o presente trabalho foca-se neste tipo de estrutura.

2.6 Aspectos técnicos

A abordagem dos aspectos técnicos no plano de negócio é necessária, pois são estes aspectos que definem como a empresa fará as coisas, com que máquinas e equipamentos e quais os métodos e processos de trabalho serão desenvolvidos. (CHIAVENATO, 1995).

A determinação da operacionalização da empresa do ponto de vista técnico é função do empreendedor. Devem-se descrever as etapas do processo operacional principal, demonstrando como o cliente será atendido. (SANTOS; PEREIRA, 1995).

Na descrição do processo operacional também é importante identificar as necessidades de instalações, equipamentos e mobiliários. Outros aspectos também merecem a atenção do empreendedor, como: a concepção arquitetônica das instalações, o estudo do layout, o estudo da fachada e a identificação dos veículos e equipamentos complementares necessários à operacionalização da empresa.

2.7 Localização

A definição da localização da empresa faz-se necessária, pois a mesma “refere-se ao local específico escolhido para as instalações da empresa”. (CHIAVENATO, 1995, p. 77)

A escolha da localização é influenciada por diferentes fatores: proximidade com o público-alvo, facilidade de acesso, facilidade de estacionamento, custos, entre outros.

Ao estabelecer a localização do novo negócio é importante buscar um local que dê o maior lucro possível no prazo de vida útil do empreendimento no local. (WOILER; MATHIAS, 1985) Neste sentido Buarque (1984) afirma que a melhor localização é aquela que permita o aumento do empreendimento e reduza o custo necessário para a produção, atingindo assim os benefícios líquidos máximos.

Santos e Pereira (1995) destacam a importância que a localização assume no plano de negócio e afirmam que esta, a localização, envolve duas dimensões: a macro e a microlocalização.

Estes autores destacam que é preciso levar em consideração, na definição da localização, os objetivos do empreendimento, os recursos financeiros disponíveis, o tipo de serviço prestado, a concorrência, o potencial do mercado, as características demográficas, entre outros.

2.8 Aspectos jurídico, legal e contábil

A primeira responsabilidade do empreendedor é definir o regime jurídico que sua empresa irá adotar. Segundo Chiavenato (1995, p. 37), “as empresas podem ser classificadas em três formas jurídicas básicas: a firma individual, a sociedade de pessoas e a sociedade anônima”.

A Firma individual é a empresa que possui apenas um proprietário. É normalmente

uma pequena empresa, onde o proprietário toma todas as decisões. A firma individual apresenta algumas vantagens para o proprietário: ele é seu próprio patrão, assume todo o lucro e todo o risco do negócio, os custos operacionais são baixos e proporciona economias fiscais.

A sociedade de pessoas ocorre quando uma ou mais pessoas se associam, constituindo uma personalidade jurídica, distinta dos indivíduos que a compõem. Dentre as vantagens desta forma jurídica podem-se destacar: economias fiscais permite maior capital, oferece maior facilidade de crédito, proporciona cooperação e habilidades administrativas. Este tipo de sociedade pode assumir diferentes formas, são elas: sociedade por firma, sociedade de capital e indústria, sociedade por quotas de responsabilidade limitada, sociedade em comandita simples, sociedade em comandita por ações, sociedade cooperativa, sociedade por conta de participação e sociedade anônima.

A sociedade anônima é uma associação, na qual o capital social é dividido em ações de um mesmo valor nominal. As ações podem ser ordinárias ou preferenciais. Dentre as vantagens desta sociedade destaca-se: a responsabilidade limitada, a maior dimensão do negócio, a transferência da propriedade, a vida ilimitada, o crescimento e a administração profissional.

Após definir o regime jurídico em que a empresa irá operar é necessário que se faça o registro na junta comercial ou no cartório, para isto é necessário definir o nome e a razão social da empresa. É preciso, ainda, solicitar junto a Secretaria Estadual da Fazenda a inscrição de contribuições, bem como a inscrição municipal para fins de tributos. Além de registrar a empresa em todos os órgãos governamentais necessários, é preciso providenciar ainda os alvarás de funcionamento e vigilância sanitária.

No que se refere aos aspectos contábeis, estes se relacionam com a elaboração de cronogramas financeiros e das projeções. O plano de contas, a escrituração dos livros e os instrumentos de controle, durante a fase de implantação e operação da empresa, relacionam-se com a estrutura contábil. (WOILER; MATHIAS, 1985)

2.9 Aspectos financeiros

A análise dos aspectos financeiros de um novo empreendimento é primordial para o seu sucesso. Afinal de contas, a maioria dos insucessos de novos negócios se deve a falhas na administração dos recursos financeiros, como afirma Pereira e Santos (1995, p. 179)

Observando-se as estatísticas sobre as causas da mortalidade das pequenas empresas, chega-se à conclusão que um percentual razoável de "mortes" se deve as deficiências ou falha na administração dos recursos financeiros ocorridos tanto no momento em que é tomada a decisão de realizar o investimento de Capital exigido para o início da atividade, bem como na hora de dimensionar o montante do Capital de Giro, necessário para as operações do dia-a-dia.

O estudo do aspecto financeiro no plano de negócio irá levantar os investimentos iniciais necessários à abertura da empresa, bem como estimar receitas e custos, tendo em vista o retorno e a rentabilidade do negócio, o que permitirá analisar se o mesmo é viável ou não.

2.9.1 Investimento inicial

Para que uma empresa possa funcionar ela precisa de capital, o qual constituirá os investimentos iniciais necessários para a abertura do negócio. Dolabela (1999b) divide este investimento em três tipos distintos:

- a) despesas pré-operacionais – são gastos efetuados antes da empresa começar a funcionar. Gastos com pesquisa de marketing, com registro da marca, com honorários, com publicidade, registro da empresa, são todas despesas pré-operacionais;
- b) investimentos fixos – são gastos referentes à aquisição e instalação de máquinas e equipamentos, obras e reformas, móveis e utensílios, veículos, centrais telefônicas, imóveis. Estes investimentos constituem o patrimônio da empresa, podendo ser convertidos em dinheiro; e
- c) capital de giro inicial – são os gastos operacionais para dar início às atividades da empresa, como aluguéis, salários, materiais. Posteriormente estes gastos são cobertos pelas receitas.

Percebe-se então que a estimativa do investimento inicial é imprescindível para verificar a viabilidade do empreendimento.

Além da determinação do investimento inicial necessário para a abertura do empreendimento é importante também calcular a depreciação que estes investimentos sofrerão ao longo do tempo. Gonçalves e Batista (1994, p. 278) definem a depreciação como sendo "a diminuição do valor dos bens corpóreos que integram o ativo permanente, em decorrência de desgastes ou perda de utilidade pelo uso, ação da natureza ou obsolescência".

As taxas anuais de depreciação são definidas pela Secretaria da Receita Federal ou pela jurisprudência do Conselho de Contribuições, e obedecem os valores: 4% para edifícios e benfeitorias (25 anos de vida útil - Portaria nº 417/76); 10% para móveis e utensílios (10 anos de vida útil - Parecer normativo nº 380/71); 10% para máquinas e equipamentos (10 anos de vida útil, conforme jurisprudência do Conselho de Contribuintes); 20% para veículos de passageiros e também de carga (5 anos de vida útil Instrução Normativa nº 72/84); e 20% para computadores e periféricos (5 anos de vida útil - Instrução Normativa nº 72/84).

2.9.2 Custos fixos e variáveis

A determinação dos custos incorridos na operacionalização da empresa, bem como a diferenciação entre os custos fixos e variáveis se faz necessária para a elaboração do estudo de viabilidade.

Podem-se definir os custos fixos como sendo aqueles que não dependem do volume de produção, eles são constantes e planos. São exemplos destes custos alugueis, seguros.

São os valores monetários pagos pelos recursos utilizados para manter o funcionamento do negócio. São aqueles que não mantêm proporcionalidade direta com a quantidade produzida. Geralmente são custos gerados na área de apoio da empresa. (DOLABELA, 1999b, p. 232)

Já os custos variáveis são aqueles que estão diretamente relacionados com o volume de produção, os materiais diretos são um bom exemplo deste tipo de custo.

Para Dolabela (1999b, p. 230) os custos variáveis “são os valores monetários pagos para obter e utilizar recursos aplicados para produzir os produtos ou serviços. Eles mantêm proporcionalidade direta com a quantidade produzida. Se a produção aumenta os custos variáveis aumentam”. Sendo assim é fundamental que a empresa conheça seus custos variáveis.

2.9.3 Fluxo de caixa

A projeção do fluxo de caixa da empresa é uma ferramenta importante para o seu controle financeiro de curto prazo, ele “constitui o termômetro do dia-a-dia da empresa, ou seja, como a empresa esta comportando-se quanto aos recebimentos e aos pagamentos de suas

operações”. (CHIAVENATO, 1995, p. 129) É um instrumento fundamental para o processo de tomada de decisão.

Ross, Westerfield e Jordan (2002, p. 64) afirmam que o fluxo de caixa “reflete o fato de que a empresa gera caixa por meio de suas atividades, e o caixa é usado tanto para pagar credores como para remunerar os proprietários da empresa”.

O fluxo de caixa representa a evolução das entradas e saídas de recursos financeiros da empresa ao longo do tempo, de forma a visualizar, a cada momento, a disponibilidade líquida do caixa e verificar se os desembolsos futuros poderão ser efetuados nas datas previstas. (SALIM, 2001, p. 115)

O monitoramento do fluxo de caixa é fundamental para que a empresa tenha disponibilidades em caixa, para honrar seus compromissos, com credores e fornecedores.

2.9.4 Apuração dos resultados

Para que o empreendedor possa verificar se o seu investimento vale a pena, se ele é rentável, é preciso apurar os resultados projetados para um determinado período de operação.

Uma empresa só é viável se der lucro, o que é determinado através de uma projeção das receitas e uma estimativa dos custos. Munido destas informações o empreendedor é capaz de elaborar um demonstrativo de resultados do exercício.

“A demonstração do Resultado do Exercício apresenta, de forma resumida, as operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstrados de forma a destacar o resultado líquido do período”. (GONÇALVES; BAPTISTA, 1994, p. 317)

2.9.5 Ponto de equilíbrio operacional

O cálculo do ponto de equilíbrio operacional da empresa é fundamental para a verificação de sua viabilidade. Afinal o ponto de equilíbrio operacional “corresponde à quantidade mínima a ser produzida e vendida, em certo período, para que se possa cobrir todos os custos operacionais”. (SOUZA; CLEMENTE, 1998, p. 185)

Desta forma pode-se afirmar que (DOLABELA, 1999b, p. 239):

O ponto de equilíbrio corresponde ao nível de faturamento para que a empresa possa cobrir, exatamente, os seus custos, ou seja, atingir um lucro operacional igual a zero.

Acima do ponto de equilíbrio, a empresa terá lucro e, abaixo dele, incorrerá em prejuízo.

O cálculo do ponto de equilíbrio operacional é realizado através da seguinte fórmula:

$$\text{PONTO DE EQUILÍBRIO} = \frac{\text{Custo fixo}}{\text{Margem de contribuição}}$$

A margem de contribuição retrata o valor restante, após reduzirem-se os custos e impostos do produto sobre a receita. “Mede o quanto este valor “contribui” para cobrir os custos fixos”. (DOLABELA, 1999b, p. 232) É obtida através da diferença entre as receitas e os custos variáveis.

2.9.6 Retorno sobre o investimento

O retorno sobre o investimento é o último aspecto constituinte da análise financeira do novo empreendimento. Serve para determinar o prazo e a taxa de retorno sobre o investimento aplicado, bem como sua rentabilidade.

2.9.6.1 Taxa de retorno sobre o investimento

Este é um instrumento da análise financeira que serve para determinar a taxa de retorno sobre o investimento realizado. Para o cálculo desta taxa Gitman (1997) sugere a fórmula:

$$\text{TAXA DE RETORNO} = \frac{\text{Lucro Líquido Mensal}}{\text{Investimento Inicial Total}}$$

2.9.6.2 Prazo de retorno sobre o investimento

Este instrumento procura medir o tempo necessário para a recuperação do investimento. Ross, Westerfield e Jordan (2002, p. 218) definem este prazo como sendo o

“período exigido para que um investimento gere fluxos de caixa suficientes para recuperar o custo inicial”. Para o cálculo deste prazo Gitman (1997) sugere a seguinte fórmula:

$$\text{PRAZO DE RETORNO (PAYBACK)} = \frac{\text{Investimento Inicial Total}}{\text{Lucro Líquido Mensal}}$$

2.9.6.3 Rentabilidade

Além da taxa e do prazo de retorno sobre o investimento, que são formas simplificadas de determinar a rentabilidade do novo negócio, existem outras técnicas mais elaboradas para avaliar esta rentabilidade, que são o valor presente líquido do fluxo de caixa (VPL) e a taxa interna de retorno (TIR). Para Degen (1989, p. 166) estas são “as únicas técnicas aceitáveis para avaliar a rentabilidade do investimento em um novo negócio”. O cálculo da rentabilidade do empreendimento deve basear-se em uma avaliação realista do empreendedor.

Os conceitos e teorias trazidos até o momento são de grande importância para nortear e fundamentar os conhecimentos sobre todos os aspectos que envolvem a abertura de um empreendimento serve também para reforçar a necessidade de planejamento e, em consequência, da elaboração de um plano de negócios antes de ingressar no mercado com um novo negócio.

3 METODOLOGIA

A metodologia de um trabalho de pesquisa evidencia-se através da definição de diferentes variáveis que interferem na mesma, sendo assim, este capítulo envolverá todas as variáveis existentes neste estudo.

3.1 Caracterização da pesquisa

A presente pesquisa apresenta características e objetivos de natureza exploratória e descritiva. Por tratar-se de um plano de negócio os aspectos não estão claros e definidos, precisando ainda ser explorados. A pesquisa exploratória ocorre quando “há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem não comporta hipóteses”, as quais podem, porém, surgir durante a pesquisa ou ao final da mesma. (VERGARA, 1997, p. 45)

A pesquisa é do tipo descritiva, pois objetiva identificar especificamente a viabilidade de implantação de um novo empreendimento. Segundo Mattar (1999) este tipo de pesquisa é caracterizado por expor o fenômeno em estudo, com o propósito imediato de ganhar maior conhecimento sobre o tema, desenvolvendo posteriormente questões a serem estudadas. A pesquisa descritiva “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”. (VERGARA, 1997, p. 45).

No que se refere ao escopo da pesquisa, utilizou-se um estudo de caso, que se caracteriza por ser profundo, porém pouco amplo, pois busca “conhecer profundamente apenas um ou poucos elementos da população sobre um grande número de aspectos e suas inter-relações” (MATTAR, 1999, p. 78). Chizzotti (2001, p. 102) afirma que o estudo de caso é uma caracterização de pesquisas que “coletam e registram dados de um caso particular [...] objetivando tomar decisões a seu respeito ou propor uma ação transformadora”. Desta forma buscou-se uma análise detalhada do novo empreendimento e de todos os aspectos que o envolverão.

3.2 Fases de elaboração da pesquisa

O estudo desenvolveu-se em três fases distintas: a seleção e delimitação do caso, o trabalho de campo (visa reunir e organizar um conjunto de informações) e, por fim, a organização e redação do relatório final.

A primeira fase da pesquisa, delimitação e seleção do caso, resultou na opção por elaborar um plano de negócio para a implantação de uma creche de cães na região metropolitana de Florianópolis, o qual aborda aspectos operacionais, mercadológicos e financeiros do novo negócio.

O trabalho de campo utilizou como fonte primária de dados a comunicação, que segundo Mattar (1999) tem como principal característica a obtenção dos dados através da declaração do próprio respondente. A coleta de dados deu-se através da utilização de questionários e entrevistas, bem como de levantamentos bibliográficos.

O questionário “consiste em um conjunto de questões pré-elaboradas, sistemática e seqüencialmente dispostas em itens que constituem o tema da pesquisa” (CHIZZOTTI, 2001, p. 55), no qual o próprio respondente lê as perguntas e as responde diretamente no instrumento de pesquisa, dispensando a presença do entrevistador/pesquisador.

A entrevista caracteriza-se pelo encontro entre duas pessoas, onde uma delas objetiva a obtenção de informações. Percebe-se então que a característica fundamental é a presença física

A obtenção de dados neste estudo também ocorreu através de uma pesquisa bibliográfica, a qual qualifica-se como sendo os dados secundários. A característica básica da pesquisa bibliográfica é que ela é um estudo desenvolvido com base em materiais publicados e que são de livre acesso. Tem por finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre o assunto em estudo. (LAKATOS; MARCONI, 1997).

3.3 Plano de coleta

O questionário foi apresentado de forma estruturada e não disfarçada, tendo como objetivo a identificação do perfil e do comportamento do público-alvo, bem como da aceitação do empreendimento.

O questionário foi dividido em três grupos distintos de perguntas: as descritivas, que tinham por objetivo traçar o perfil sócio-econômico dos entrevistados, englobando as questões 1, 2, 3, 17, 18, 19, 20 e 21 do questionário; as comportamentais, que tinham por objetivo traçar o comportamento dos entrevistados em relação a seus animais de estimação, englobando as questões de 4 a 12; e as de avaliação, que tinham por objetivo verificar a aceitação do empreendimento pelos entrevistados, englobando as questões de 13 a 16.

Sendo assim, o público-alvo do questionário foram consumidores potenciais do serviço. Os questionários foram aplicados de forma aleatória, individual e pessoal, para que se pudessem atender eventuais dúvidas dos entrevistados. A pesquisa teve como população os moradores dos bairros do continente de Florianópolis.

Para a coleta de dados optou-se pelo processo de amostragem, com o objetivo de economizar tempo e alcançar rapidez na obtenção de resultados. A amostragem pressupõe que “a coleta de dados em alguns elementos da população e sua análise podem proporcionar relevantes informações de toda a população” (MATTAR, 1999, p. 262). Pode-se caracterizar a amostragem como sendo de natureza não probabilística, pois a seleção dos elementos que compõem a amostra baseou-se no julgamento do entrevistador, cabe salientar que os dados coletados nas amostras não probabilísticas não podem ser generalizados para toda a população. (MATTAR, 1999) Para a delimitação do tamanho da amostra utilizou-se a tabela de amostras mínimas, dos autores Rea e Parker:

Tabela 1 – Amostras Mínimas

| Tamanho da população (N) | Tamanhos de amostra | | | | | |
|--------------------------|---------------------------|-----|-----|---------------------------|-----|-----|
| | Nível de confiança de 95% | | | Nível de confiança de 99% | | |
| | + - 3% | 5% | 10% | 3% | 5% | 10% |
| 500 | 250 | 218 | 81 | 250 | 250 | 125 |
| 1.000 | 500 | 278 | 88 | 500 | 399 | 143 |
| 1.500 | 624 | 306 | 91 | 750 | 460 | 150 |
| 2.000 | 696 | 323 | 92 | 959 | 498 | 154 |
| 3.000 | 788 | 341 | 94 | 1.142 | 544 | 158 |
| 5.000 | 880 | 357 | 95 | 1.347 | 586 | 161 |
| 10.000 | 965 | 370 | 96 | 1.556 | 622 | 164 |
| 20.000 | 1.014 | 377 | 96 | 1.687 | 642 | 165 |
| 50.000 | 1.045 | 382 | 96 | 1.777 | 655 | 166 |
| 100.000 | 1.058 | 383 | 96 | 1.809 | 659 | 166 |

Fonte: Rea e Parker (2002, p. 130)

Considerando que a população dos bairros do continente da cidade de Florianópolis, gira em torno de 71.860 habitantes (PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS, 2004), adotou-se a amostra de 96 pessoas, com nível de confiabilidade de 95% e margem de erro de 10%.

Para a aplicação dos questionários foram selecionados quatro pontos estratégicos, de circulação de pessoas que possuem cães, são eles: Parque Coqueiros; Praça do Balneário do Estreito; em frente ao Pet Shop Empório do animal (em Coqueiros); e em frente à Clínica Veterinária Lovely Dog (no Estreito). Ao passarem por estes pontos as pessoas eram abordadas educadamente, para verificar a possibilidade de responderem o questionário. Como a pesquisa envolveu pessoas que trafegavam por um determinado local pode-se classificar a amostra como sendo proporcional por tráfego.

Com relação às entrevistas, estas foram realizadas de maneira não-estruturada. As perguntas foram surgindo no decorrer da entrevista, foram entrevistados funcionários dos dois concorrentes diretos do empreendimento, ou seja, aqueles que prestam o serviço de hospedagem de forma diferenciada. Em relação aos concorrentes indiretos optou-se por um levantamento feito através da Listel, onde foram identificados 27 estabelecimentos existentes, em função do número excessivo de concorrentes, optou-se por entrevistas por meio do telefone, a qual apresenta várias vantagens, dentre as quais pode-se destacar: a coleta rápida dos dados, o custo inferior e, principalmente, a facilidade de acesso em grande escala (REA; PARKER, 2002). A coleta de dados em relação aos fornecedores do empreendimento deu-se através de pesquisa por telefone, pesquisa na rede mundial de computadores e visitas a possíveis fornecedores, como lojas de decoração, de eletrodomésticos.

A coleta de dados bibliográficos centralizou-se em estudos e teorias voltados à implantação de novos empreendimentos, ao plano de negócio. A análise documental também foi utilizada para o levantamento de dados secundários, recorreu-se a organizações que fomentam o desenvolvimento de novos empreendimentos, como o Sebrae, assim como associações que regulamentam e registram a abertura de novas empresas, como a Junta Comercial, a Secretaria da Fazenda, a Vigilância Sanitária, a Prefeitura Municipal de Florianópolis.

3.4 Pré-teste

Após a formulação do questionário utilizou-se o pré-teste, etapa na qual o instrumento de coleta de dados é testado para saber como este se comporta numa situação real (MATTAR, 1999), com o objetivo de aprimorar o questionário de forma a atender os quesitos e garantir que sua aplicação e tabulação ocorram sem problemas.

Segundo Mattar (1999) através do pré-teste corrigem-se possíveis falhas existentes quanto aos termos utilizados nas perguntas; se o entendimento das mesmas está claro como deveria ser; se as opções de respostas nas perguntas fechadas estão completas; se a seqüência das perguntas está correta; se não há objeções na obtenção das respostas; se a forma de apresentar a pergunta não está causando viés. Enfim, o pré-teste é uma excelente ferramenta para se conseguir um instrumento de coleta de dados claro e preciso e que atenda às necessidades e objetivos da pesquisa. Após a realização do pré-teste reformulou-se o questionário para então aplicá-lo junto ao público-alvo.

O pré-teste do questionário foi realizado com um administrador de empresas, dois professores do curso de administração e um licenciado em letras português/ inglês.

As questões 1, 3, 4, 7, 8, 10, 16, 17 e 19 não sofreram alterações em relação ao conteúdo, apenas foram redistribuídas no questionário.

A questão 2 sofreu alteração em relação à distribuição das faixas etárias; as questões 5, 11 e 14 sofreram diminuição no número de alternativas, elas foram resumidas; a questão 6 apresentou alterações em relação à forma de apresentação; nas questões 9, 13 e 20 foram inseridos parênteses, para indicar a possibilidade de mais de uma resposta; foram acrescentadas nas questões 12 e 15 mais alternativas; o enunciado da questão 18 foi complementado; e a questão 21 foi desmembrada em seis alternativas. O questionário final, bem como o questionário antes do pré-teste são apresentados nos apêndices A e B.

Todo o questionário foi elaborado com questões fechadas, na qual os respondentes optam por uma entre diferentes opções pré-determinadas de repostas. As respostas fechadas podem ser dicotômicas (apresentam apenas duas opções), de escolha múltipla (onde os respondentes optam por uma única opção dentre um número limitado de opções) ou com respostas em escalas. As questões 13, 15 e 17 do questionário são dicotômicas, as questões 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 16, 18, 19, 20 e 21 são de múltipla escolha e as questões 4, 8 e 14 são em escalas.

3.5 Plano de análise

A análise dos dados coletados apresenta-se de duas formas distintas, em relação aos dados dos clientes, coletados através do questionário, estes são de natureza qualitativa e resultaram em análises estatísticas, gerando distribuição de frequências em tabelas e gráficos.

Já os dados referentes aos concorrentes e fornecedores, coletados através de entrevistas e pesquisas, são de natureza qualitativa, a qual procura determinar a presença ou não de determinado elemento na população estudada.

A coleta de dados seja primária ou secundária, objetivou uma análise acerca do mercado consumidor, concorrente e fornecedor, sem deixar de lado, a análise das ameaças e oportunidades do novo empreendimento. Outros aspectos que foram tratados e estudados na presente pesquisa referem-se a aspectos jurídico-legais, administrativos, técnicos, ambientais e financeiros.

A elaboração deste plano de negócio teve como finalidade a produção de um prognóstico, o qual estabelece a missão, a visão, o objetivo, as estratégias mercadológicas, entre outros parâmetros do empreendimento.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DO NEGÓCIO

O presente capítulo refere-se a todos os aspectos que envolvem a abertura e implantação do novo empreendimento, o qual caracteriza-se como a prestação de serviços no setor de animais de estimação, mais especificamente de cães.

Ao longo deste capítulo abordam-se diferentes variáveis que influenciam a operacionalização, bem como a implantação do negócio, como o seu planejamento, a análise do ambiente em que estará inserido, a sua estratégia de marketing, os aspectos administrativos, a análise técnica operacional, e, por fim a análise financeira.

4.1 Planejamento do negócio

Ao cogitar a hipótese de abrir um novo negócio é fundamental que o empreendedor, primeiramente, planeje suas ações detalhadamente, através da elaboração de um plano de negócio.

O plano de negócio permite ao empreendedor investigar e analisar todas as facetas do novo negócio, possibilitando assim, uma avaliação mais concreta acerca do potencial e da viabilidade ou não da implantação do empreendimento. “O plano de negócio representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio”. (DEGEN, 1989, p. 178) Desta forma, justifica-se a importância dos conceitos que serão desenvolvidos a seguir.

4.1.1 Definição do negócio

O empreendimento que se propõe é uma creche de cães, tendo como nome fantasia Dog's Garden. A atividade principal do negócio será a prestação de serviços relacionados à hospedagem, educação e entretenimento de cães de todas as idades, desta forma a empresa enquadra-se no setor terciário da economia.

A creche caracteriza-se como sendo um local onde os animais são deixados durante o dia para poderem exercitar-se, tanto físico quanto socialmente, enquanto seus proprietários ausentam-se de casa, evitando assim que o cão passe a maior parte do dia sozinho, melhorando desta forma sua qualidade de vida. Durante o dia o animal terá uma rotina de

atividades que podem variar desde a recreação junto a outros animais até aulas de adestramento.

A Dog's Garden oferecerá vários serviços relacionados ao bem estar da cão, dentre os quais podem-se destacar o serviço de hospedagem, educação e entretenimento canino.

A creche pretende também solucionar os inconvenientes de pessoas que queiram ausentar-se por um período maior, porém não tem com quem deixar seu animal de estimação, sendo assim oferecer-se-á também o serviço de hospedagem longa.

O empreendimento será criado com o intuito de atender a um setor que não para de crescer e diversificar-se a cada dia.

4.1.2 Missão

Ao abrir uma empresa é fundamental que se defina e se tenha bem claro qual é a sua missão, ou seja, o propósito de sua existência, o que pretende realizar junto ao mercado. A definição da missão mostra quais os objetivos e as metas da empresa, sendo assim elaborou-se a seguinte missão para a Dog's Garden:

“Oferecer serviços de hospedagem, educação e entretenimento para cães com alto padrão de qualidade, atendendo o cliente de forma personalizada, com grande confiabilidade e segurança, visando o seu bem-estar”.

4.1.3 Visão

Da mesma forma que a elaboração da missão da empresa é importante para o seu sucesso, a definição de uma visão também se faz necessária, afinal é preciso delimitar a posição que a empresa pretende ocupar a longo prazo.

“Ser a melhor e mais conhecida prestadora de serviços relacionados à hospedagem, educação e entretenimento de cães do estado de Santa Catarina”.

4.2 Análise ambiental

A análise ambiental consiste na análise das forças que influenciarão o novo empreendimento. Estas forças são divididas em duas categorias o macroambiente e o microambiente, os quais serão analisados a seguir.

4.2.1 Macroambiente

É de extrema importância que, ao abrir um novo negócio, o empreendedor conheça o macroambiente em que a empresa irá atuar. Os aspectos tecnológicos, políticos-legais, econômicos e sociais compõem o macroambiente.

4.2.1.2 Ambiente tecnológico

Dentre as várias influências sofridas por um empreendimento a tecnológica é, sem dúvida, uma das mais dinâmicas, visto que apresenta constantes mudanças e inovações. Para alcançar o sucesso com o novo negócio é importante que o empreendedor atenda-se a todos os avanços tecnológicos existentes, visando sempre manter um diferencial competitivo em relação a seus concorrentes.

No que se refere à criação de uma creche de cães, ao se analisar o setor, percebem-se algumas tecnologias que podem trazer diferenciação e vantagem competitiva ao negócio, como a utilização de câmeras que monitorem os animais durante toda a sua estadia na creche, para que seus donos possam acompanhá-los e verificar como se dá a rotina diária do animal. Outra tecnologia que deve ser utilizada no empreendimento é uma ferramenta de comunicação direta entre a creche e seus clientes, os donos de cães que utilizam o serviço, para que haja uma forte interação entre os envolvidos proporcionando um bem-estar cada vez maior ao animal.

Podem-se ainda utilizar comedouros e bebedouros automáticos, encontrados no mercado, que auxiliam no balanceamento das refeições e garantem a água fresca ao animal durante todo o dia.

Além de tecnologias voltadas à operacionalização da empresa também, existem inúmeras tecnologias que facilitam e otimizam a gestão da empresa, no que tange os aspectos

organizacionais, são softwares de gestão que permitam a armazenagem de dados, seus cruzamentos e auxiliam a tomada de decisão. Dentre os softwares existentes no mercado pode-se citar o *CIAF Professional* que proporciona um controle integrado administrativo e financeiro, e o *Henning automação comercial* que permite o controle de estoque, contas a pagar/ receber, clientes, fornecedores, vendedores.

4.2.1.2 Ambiente político-legal

Um outro fator importante que deve ser analisado pelo empreendedor é o ambiente político-legal. É imprescindível que ao entrar no mercado conheça-se todas as leis que regem a atividade, bem como os órgãos envolvidos no setor.

Ao abrir uma empresa é importante também se ater à incidência de impostos na região aonde a empresa irá se estabelecer, buscando a alternativa mais satisfatória. É relevante também observar todas as normas impostas pelo Código de Defesa do Consumidor, buscando atingi-los para melhor satisfazer e atender as necessidades do cliente.

Sabe-se que na criação de uma creche de cães várias são as variáveis políticas e legais que a envolvem, sendo assim estes aspectos serão mais profundamente analisados no item 4.6 do presente trabalho.

4.2.1.3 Ambiente econômico

Um dos mais importantes aspectos para uma empresa é o ambiente econômico. Segundo Kwasnicka (1995), os fatores econômicos afetam as fontes de recursos para a empresa (tais como recursos financeiros e materiais) e o mercado consumidor (através do aumento da renda per capita ou da melhor distribuição da renda individual; nível de desemprego). Assim justifica-se a importância de se analisar os aspectos econômicos antes da abertura de um novo empreendimento.

Ao planejar a implantação de um novo negócio, o empreendedor deve ter ciência de todas as variáveis econômicas que o afetarão, como a estagnação econômica que gera um aumento de desemprego; as taxas de inflação que, quando muito elevadas ocasiona uma queda no poder aquisitivo da população; entre outras. Sendo assim é importante analisar o panorama econômico brasileiro.

Nosso país vem enfrentando, a 25 anos, tempos anormais, de alto endividamento externo e interno, estagnação econômica crônica e níveis crescentes de desemprego e insegurança. (BRESSER PEREIRA, 2004a) Este período de regressão e estagnação aumentou o número de pobres, o desemprego, a miséria, a exclusão etc. (RADIOBRAS, 2004)

O aprofundamento da crise econômica vem gerando impactos de desemprego, não apenas na massa trabalhadora (maior vítima), como também na classe média. "Uma parcela significativa da classe média está sendo rebaixada para os níveis inferiores da sociedade" (SUGIMOTO, 2004)

Depois de mais de uma década de estagnação econômica, os 16,1% rebaixados para a camada de massa trabalhadora saltaram para 25% (9,9 milhões de um total de 39,8 milhões) em 2002, salto mais expressivo ainda na camada ínfima, dos 5,8% para 14% (5,5 milhões). "Somando os dois índices, fomos de 22% para 39% de pessoas em famílias que não podem mais sustentar nem o padrão de vida de classe média baixa", sendo assim a estagnação econômica é a razão maior dos problemas brasileiros. (SUGIMOTO, 2004)

A dívida externa levou os países endividados, como o Brasil, não apenas a transferir recursos reais para o exterior, mas também à crise fiscal, resultando na inflação. (BRESSER PEREIRA, 2004b)

Atualmente a inflação está na casa dos 7%, bem inferior à expectativa já sentida de 40%. Porém tivemos que pagar um preço alto para o combate à inflação, o crescimento medíocre, o aumento do desemprego, a baixa da participação dos salários na renda nacional. (RADIOBRAS, 2004)

Ao analisar esta situação econômica percebe-se o grande desafio de se abrir um novo empreendimento atualmente, por esta razão ao abri-lo faz-se necessário à criação de uma forte estratégia de implantação.

4.2.1.4 Ambiente social

Todas as empresas estão inseridas em um meio social, onde estabelecem suas relações e interagem. Pode-se caracterizar o ambiente social como sendo aquele formado pela demografia e pela cultura vigente.

Através da análise demográfica pode-se delimitar quem serão os futuros clientes do novo negócio. Embora a análise econômica do país tenha sido desestimulante à criação de

novos empreendimentos, a análise demográfica da região onde se pretende atuar mostra-se bastante otimista.

Ao analisar a população da região de Florianópolis percebem-se grandes oportunidades de negócio “a mudança de perfil dos moradores gerou oportunidades de negócio” (MARCELO, 2004, p. 04). A cidade ocupa o quarto lugar no ranking nacional no que se refere à renda média familiar mensal, que chega a R\$ 1.958,00, Florianópolis concentra cerca de 51,3% de sua população nas classes A e B.

Estes dados favoráveis devem-se, principalmente, a migração de populações com alto poder aquisitivo para a cidade. “A cidade recebe novos moradores, em geral pessoas de alto poder aquisitivo e também dispostas a gastar”. (MARCELO, 2004, p. 04)

Como se pode perceber, as mudanças demográficas ocorridas na capital trouxeram grandes oportunidades de negócios, pode-se deduzir que estas oportunidades também se estendem ao setor de animais de estimação, os quais estão cada vez mais presentes na vida das pessoas, principalmente daqueles que ocupam as classes A e B da sociedade, o que se reflete em função de outro aspecto do ambiente social, a cultura.

No Brasil os animais de estimação, especialmente os cães, são vistos como parte integrante das famílias, não como meros “seguranças”, sendo assim são alvos de cuidados especiais. Esta perspectiva em relação ao animal pode ser considerada um aspecto cultural, afinal em outras culturas este comportamento não é predominante, fato que pode ser comprovado pelo consumo de carne canina em países ocidentais (BERNARDO, 2004).

4.2.2 Microambiente

Após a análise do macroambiente da empresa é importante que também se faça a análise de seu microambiente, que se caracteriza como sendo as forças que atuam no mercado em que a empresa irá atuar.

A análise do microambiente é conhecida como análise de mercado e envolve o setor, os concorrentes, os fornecedores e os clientes da empresa. Para encerrar a análise de mercado será realizada a identificação das oportunidades e ameaças do mercado.

4.2.2.1 Setor

O setor de animais de estimação vem crescendo a cada dia em todo o mundo. Atualmente o Brasil ocupa a posição de segundo maior mercado do mundo no setor, chegando a faturar R\$ 14 bilhões anuais. (SEBRAE) "O mundo dos animais domésticos deixou de ser uma simples mania para se transformar num mercado com forte potencial de crescimento e muito importante para a economia brasileira" (GRISI apud LIMA, 2004)

O primeiro segmento a despontar neste setor foi à indústria alimentícia, seguida pela indústria de produtos e serviços de luxo. Segundo Simões (2002) o segmento de artigos sofisticados movimentava cerca de R\$ 4,2 bilhões ao ano, apresentando um crescimento de 15% a.a..

Pesquisas do Ibope demonstram que 59% da população brasileira possui algum animal de estimação, dentre os quais os preferidos são os cães, que se fazem presentes em 44% das casas que possuem animais. (VIEIRA, 2001) Estima-se que o número de cães de estimação, no Brasil, chega a 28 milhões.

Existem diferentes fatores que levam as pessoas a adquirirem animais de estimação, como: o envelhecimento da população, que leva a busca de companhia nos animais de estimação; a possibilidade de controle da natalidade, fenômeno da sociedade moderna que leva as pessoas a transferirem o amor que dedicariam aos filhos aos animais de estimação; o aumento da violência, que leva as pessoas a buscarem os animais de estimação como forma de segurança.

A recomendação médica também é fator que estimula a presença de animais na vida das pessoas, afinal a medicina moderna vem descobrindo o poder dos animais em detectar, tratar e curar doenças. A dependência dos pacientes por remédios, médicos e familiares diminui consideravelmente na companhia de um animal de estimação. (BECKER, 2003)

Todos estes fatores levam os animais de estimação a manterem uma relação, cada vez mais próxima de seus donos, eles passam a assumir um papel importante nas famílias, o que gera cuidados maiores a cada dia com os animais.

Respondendo a esta demanda, surgiram, nos últimos anos, inúmeros produtos e serviços voltados a este mercado.

Atualmente, o Brasil, possui diversas empresas voltadas exclusivamente a animais. Existem clínicas veterinárias, pet-shops e, até, mega-petstore que oferecem os produtos e

serviços mais variados possíveis, como: roupas sob medida feitas com os mais diferentes tecidos e para as mais diversas ocasiões; jóias exclusivas; coleiras; gravatas; sapatos; perfumes com essências importadas; xampus para os diversos tipos de pelagem; escovas e pastas de dente com sabor salmão; toalhas descartáveis; óculos escuros; chocolate importado; colete salva-vidas; mordedores em forma de hambúrguer e batatas fritas; remédios homeopáticos; massagens; banhos de ôfuro; entre outros.

As clínicas veterinárias estão se especializando em diferentes áreas como a odontológica, a oftalmológica, psicologia, fisioterapia, UTI neonatal. Além destas empresas, mais tradicionais, existem ainda: padarias especializadas, hotel fazenda, Spa, creche. Destacam-se também os serviços de dog-sitter e táxi-dog.

Percebendo o potencial do mercado de animais de estimação, até grandes lojas, especializadas na comercialização de artigos femininos, como a Daslu, a Louis Vuitton e a Christian Dior investiram no setor (CARUSO; RODRIGUES, 2004).

Observa-se, assim, que o setor de animais de estimação está em crescente ascensão e caracteriza-se como altamente competitivo e diversificado.

4.2.2.2 Concorrentes

A análise da concorrência é um aspecto fundamental antes da abertura do novo empreendimento, afinal é preciso conhecer os concorrentes para, então definir estratégias e formas de alcançar vantagens competitivas.

Ao analisar o setor de animais de estimação percebe-se que é um mercado muito competitivo, os especialistas acreditam que para se manter no mercado a empresa precisa usar a criatividade, ter sempre novidades e qualidade nos serviços.

Para a análise da concorrência da Dog's Garden optou-se por analisar os concorrentes do serviço de banho e tosa, de hospedagem e de educação separadamente. Em relação ao serviço de banho e tosa o universo de análise limitou-se ao continente, onde a empresa será instalada, já os outros serviços tiveram como universo a região da grande Florianópolis.

Ao analisar a concorrência no serviço de banho e tosa encontraram-se os seguintes estabelecimentos:

- a) Clínica Veterinária Lovely Dog;
- b) Clínica Veterinária Pet House;

- c) Clínica Veterinária Quatro Patas;
- d) Pet Shop J. Alves;
- e) SOS Animais Clínica Veterinária;
- f) Amigo dos Bichos;
- g) Clínica Zôo Veterinária;
- h) Pet Shop Cãozinho da Guarda;
- i) Clínica Veterinária Jardim Atlântico;
- j) Casa do Cão;
- k) Agropecuária e Clínica Veterinária Vida Animal;
- l) Super Pet Show;
- m) Boutique dos animais;
- n) Empório animal; e
- o) Cão e gato agropet shop.

De acordo com a pesquisa realizada verificou-se que os serviços de banho e tosa variam de R\$ 28,00 a R\$ 55,00 de acordo com a raça e o tamanho do animal, por outro lado só o serviço de banho varia de R\$ 15,00 a R\$ 30,00, variando com a raça e o tamanho do animal.

Ao analisar a concorrência no serviço de hospedagem longa, aquela onde o animal passa o dia e a noite no estabelecimento, pode-se dividir a concorrência em duas categorias, à indireta e a direta. A concorrência indireta é feita por aqueles estabelecimentos que oferecem hospedagem, porém os animais passam a maior parte do tempo presos, por outro lado à concorrência direta é formada por aqueles que oferecem espaços amplos para os animais ficarem soltos, apresentando características muito semelhantes a Dog's Garden.

Em relação à concorrência indireta identificaram-se os seguintes estabelecimentos:

- a) Clínica Veterinária Lovely Dog;
- b) Pet Mania;
- c) Pet's Veterinária;
- d) Clínica Veterinária Pet House;
- e) Clínica Veterinária Pet Sul;
- f) Clínica Veterinária Quatro Patas;
- g) Clínica Veterinária Santa Mônica;
- h) Clínica Veterinária Saint Germain;

- i) Clínica Veterinária da Lapa;
- j) Dogmed Clínica Veterinária;
- k) Clínica Veterinária Amigo Fiel;
- l) Duro de Roer;
- m) Pronto Vet Clínica Veterinária;
- n) SOS Animais Clínica Veterinária;
- o) Med Cão Veterinária;
- p) Mamona Pet Shop;
- q) Pet Shop Mamãe Gansa;
- r) Amigo dos Bichos;
- s) Clínica Zôo Veterinária;
- t) Pet Shop Cãozinho da Guarda;
- u) Clínica Veterinária Cani Gatti;
- v) Clínica Veterinária Green Cross;
- w) Cãofiança Centro de Adestramento;
- x) Casa do Cão;
- y) Canil Hotel Escola Von Der Socker;
- z) Happy Dog Escola e Hotel para Cães; e
- aa) Agropecuária e Clínica Veterinária Vida Animal.

A característica principal destes concorrentes é que todos oferecem o serviço de forma semelhante, não apresentando nenhum diferencial, durante a hospedagem, os animais passam a maior parte do dia presos. Os preços variam de R\$ 10,00 a R\$ 47,00 a diária dependendo da raça e do tamanho do animal.

Em relação aos concorrentes diretos da hospedagem longa identificaram-se dois estabelecimentos, ambos localizados na parte da ilha, um na Barra da Lagoa e o outro em Ratones, são eles:

- a) Billy e Toffy Resort; e
- b) Educação Canil Hotel Escola.

A Billy e Toffy Resort oferece aos clientes uma equipe especializada, música ambiente, solário, deck de frente para a Lagoa, suítes individuais, suítes socializadas, câmeras que monitoram os cães durante todo o dia, com transmissão via internet aos donos. A hospedagem longa custa R\$ 75,00, a diária inclui banho e petiscos para os animais, já a

hospedagem curta, na qual o animal passa apenas o dia, custa R\$ 30,00 a diária, não incluindo banho.

A Educação Canil Hotel Escola oferece uma área com 3.000 m² de área verde para os animais ficarem soltos, canis com música ambiente, bebedouro e comedouro automático. A diária varia entre R\$ 10,00 e R\$ 15,00 de acordo com a raça e o tamanho do animal.

Em relação ao serviço de educação, ou seja, o adestramento, identificaram-se alguns estabelecimentos que o oferecem, os quais serão citados abaixo.

- a) Educação Canil Hotel Escola;
- b) Canil Hotel Escola Von Der Socker;
- c) Happy Dog Escola e Hotel para Cães; e
- d) Cãofiança Centro de Adestramento.

Os três primeiros estabelecimentos oferecem o serviço de adestramento na casa do cliente, os preços variam de R\$ 350,00 a R\$ 500,00 mensais, com direito a oito aulas, com a duração de uma hora. A Cãofiança oferece três modalidades de adestramento, uma em que as pessoas levam o cão ao estabelecimento, onde é desenvolvido o serviço, custa R\$ 250,00 mensais, com direito a oito aulas, a outra é semelhante aos outros estabelecimentos, o adestrador vai à casa do cliente, este serviço custa R\$ 350,00 mensais, e a última modalidade refere-se ao internato, onde o cão fica internado no estabelecimento, durante o prazo máximo de três meses, dependendo do nível de adestramento desejado, custa R\$ 400,00 mensais.

4.2.2.3 Fornecedores

Outro aspecto importante ao planejar a abertura de um empreendimento é a análise dos fornecedores. Como a empresa foca-se na prestação de serviços, seus fornecedores limitam-se aqueles que fornecerão os materiais utilizados no serviço de banho e tosa, como xampus, condicionadores, perfumes.

Porém, como se trata de um novo empreendimento é importante também levantar os fornecedores de equipamentos, maquinários e mobiliários necessários à operacionalização da empresa.

Em relação aos materiais necessários para o serviço de banho e tosa, elencaram-se dois possíveis fornecedores, na grande Florianópolis, a Agropecuária Vida Verde e a Distribuidora Sandri Pet, sendo que o segundo vende apenas por atacado. É preciso salientar que sempre

que as compras forem necessárias será realizada uma pesquisa para verificar qual dos dois fornecedores apresenta os melhores preços, condições de pagamento e as melhores relações custo-benefício.

Em relação aos fornecedores de equipamentos, maquinário e mobiliário fez-se um levantamento detalhado de preços, buscando os produtos que melhor atendam as necessidades da empresa, ao custo mais baixo possível.

4.2.2.4 Clientes

Os clientes da Dog's Garden são pessoas que possuam animais de estimação, mais especificamente cães, que buscam a tranquilidade e o bem-estar de seus animais sempre que estão ausentes.

Para conhecer melhor os clientes potenciais do empreendimento realizou-se uma pesquisa de mercado. A pesquisa buscou identificar o perfil dos clientes, o comportamento dos consumidores e a aceitação dos serviços.

As questões iniciam-se a partir do perfil dos clientes, passando em seguida para seus hábitos e comportamentos e encerrando-se com as questões referentes à aceitabilidade dos serviços a serem prestados.

A primeira questão relacionada ao perfil dos potenciais clientes refere-se ao sexo, onde havia apenas duas opções: masculino ou feminino. Percebeu-se a predominância do sexo feminino entre os entrevistados, como demonstram o gráfico 1 e a tabela 2.

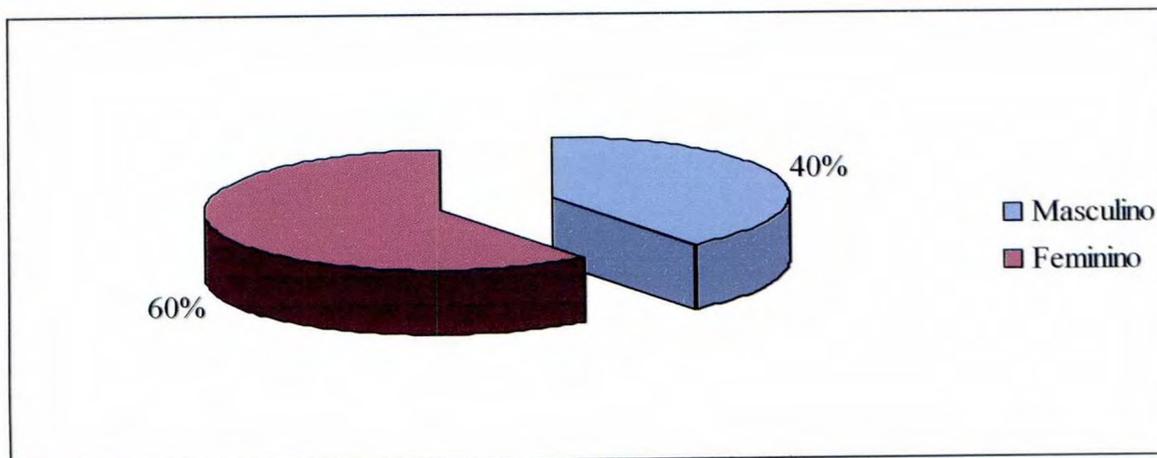


Gráfico 1 – Sexo
Fonte: Dados da Pesquisa

Tabela 2 - Sexo

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|--------------|----------------|------------------|
| Masculino | 38 | 40% |
| Feminino | 58 | 60% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da Pesquisa

A segunda questão, sobre o perfil, objetivou a delimitação da faixa etária dos entrevistados, as idades foram distribuídas entre as seguintes faixas etárias: 16 a 25 anos; 26 a 35 anos; 36 a 45 anos; 46 a 55 anos; 56 a 65 anos; e acima de 65 anos. Identificou-se a predominância da faixa etária de 16 a 25 anos, o que a caracteriza como uma amostra jovem. Porém é importante salientar que 24% dos entrevistados possuem entre 46 a 55 anos.

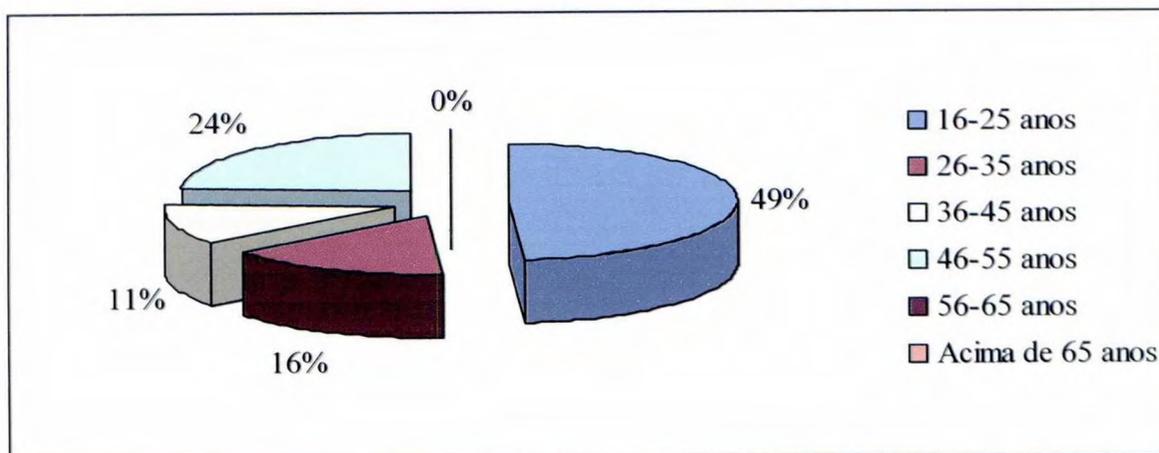


Gráfico 2 – Faixa etária
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 3 – Faixa etária

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|------------------|----------------|------------------|
| 16-25 anos | 47 | 49% |
| 26-35 anos | 15 | 16% |
| 36-45 anos | 11 | 11% |
| 46-55 anos | 23 | 24% |
| 56-65 anos | 0 | 0% |
| Acima de 65 anos | 0 | 0% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Procurou-se também traçar o perfil quanto ao estado civil dos entrevistados, nesta questão foram oferecidas as seguintes alternativas: solteiro(a); casado(a); divorciado(a); viúvo(a); e outros. Ocorreu uma predominância de solteiros entre os entrevistados, como mostram o gráfico 3 e a tabela 4.

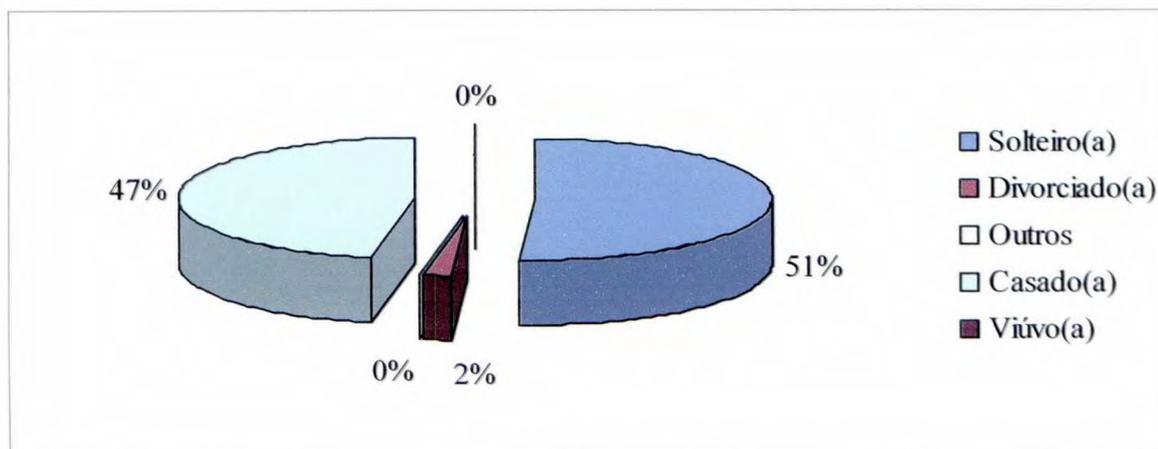


Gráfico 3 – Estado civil
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 4 – Estado civil

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|---------------|----------------|------------------|
| Solteiro(a) | 49 | 51% |
| Divorciado(a) | 2 | 2% |
| Outros | 0 | 0% |
| Casado(a) | 45 | 47% |
| Viúvo(a) | 0 | 0% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Para traçar o perfil econômico dos clientes potenciais, elaborou-se uma questão referente à renda familiar mensal; com os seguintes intervalos: até R\$ 1.000,00; de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00; de R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00; de R\$ 3.001,00 a R\$ 4.000,00; e acima de R\$ 4.000,00. Após a tabulação dos dados verificou-se a predominância da renda familiar mensal acima de R\$ 4.000,00, conforme gráfico 4 e tabela 5, o que caracteriza a amostra como sendo de alto poder aquisitivo, o que pode favorecer a utilização dos serviços da Dog's Garden.

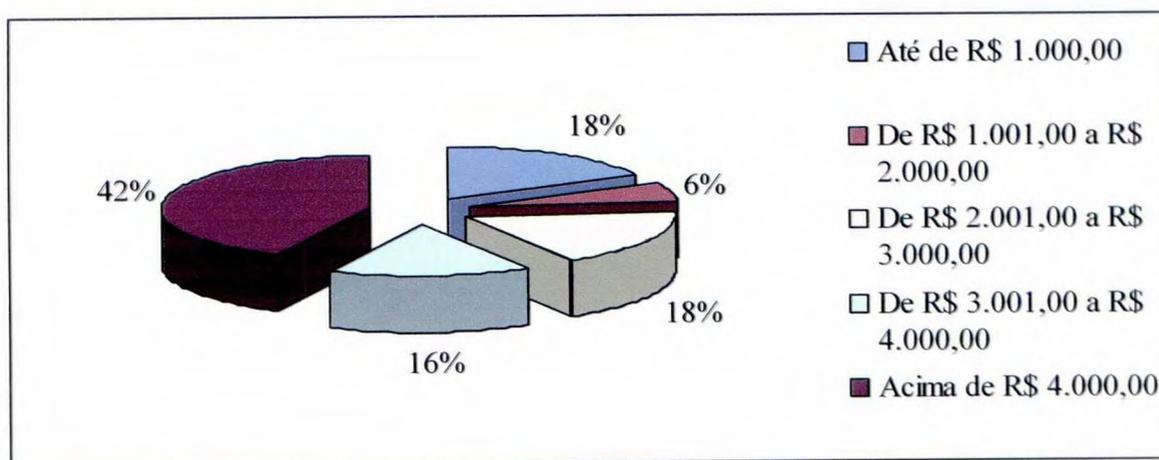


Gráfico 4 – Renda familiar mensal
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 5 – Renda familiar mensal

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|--------------------------------|-----------------------|-------------------------|
| Até de R\$ 1.000,00 | 17 | 18% |
| De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00 | 6 | 6% |
| De R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00 | 17 | 18% |
| De R\$ 3.001,00 a R\$ 4.000,00 | 15 | 16% |
| Acima de R\$ 4.000,00 | 41 | 42% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Elaborou-se uma questão referente ao nível de escolaridade, na qual ofereceram-se as seguintes alternativas: 1º grau completo, 2º grau completo, e nível superior. Constatou-se a predominância de nível superior completo entre os entrevistados, demonstrada no gráfico 5 e tabela 6. Este aspecto reforça a característica de uma amostra com alto poder aquisitivo.

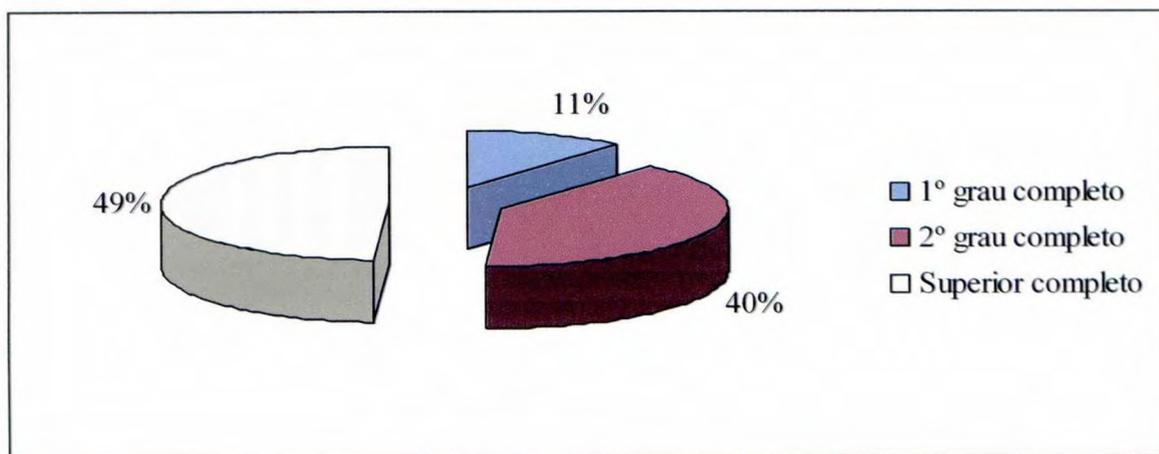


Gráfico 5 – Nível de escolaridade
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 6 – Nível de escolaridade

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|-------------------|----------------|------------------|
| 1º grau completo | 11 | 11% |
| 2º grau completo | 38 | 40% |
| Superior completo | 47 | 49% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Também foi elaborada uma questão para verificar se os entrevistados possuíam animais de estimação, na qual apresentaram-se as seguintes alternativas: um, dois, três, quatro e outros. Identificou-se a predominância de um animal de estimação, com 62% dos entrevistados, conforme o gráfico 6 e tabela 7.

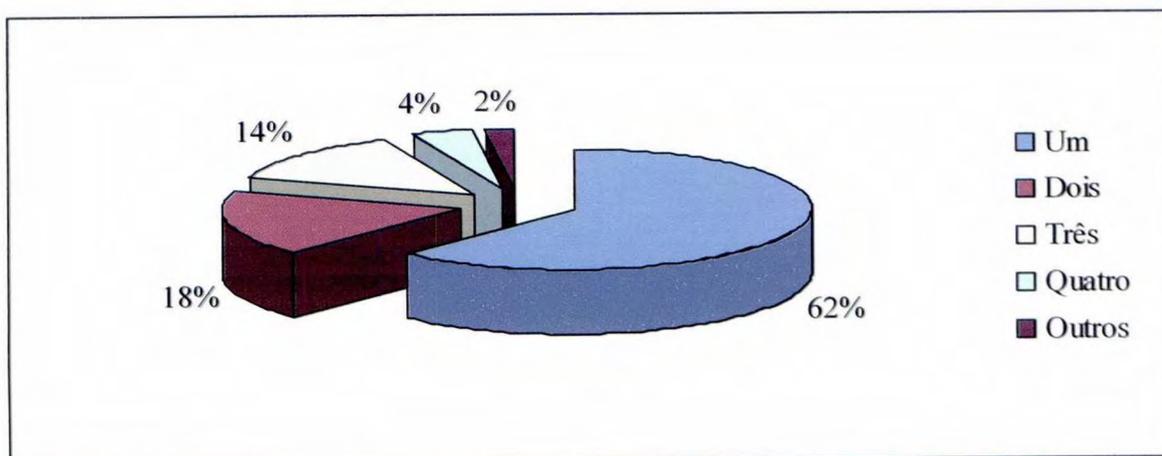


Gráfico 6 – Frequência de animais de estimação
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 7 – Frequência de animais de estimação

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|---------------------|-----------------------|-------------------------|
| Um | 60 | 62% |
| Dois | 17 | 18% |
| Três | 13 | 14% |
| Quatro | 4 | 4% |
| Outros | 2 | 2% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Para identificar o tipo de animal de estimação dos entrevistados formulou-se outra questão, contendo três opções: cão, gato, outros. Os cães foram os animais mais citados pelos entrevistados. Observa-se que o número de respostas foi maior do que o número de entrevistados, o que se deve ao fato de alguns entrevistados possuírem mais de um tipo de animal de estimação, como demonstra o gráfico 7 e tabela 8. Como a Dog's Garden oferece apenas serviços para cães está predominância, 96% tem cães, favorece a empresa.

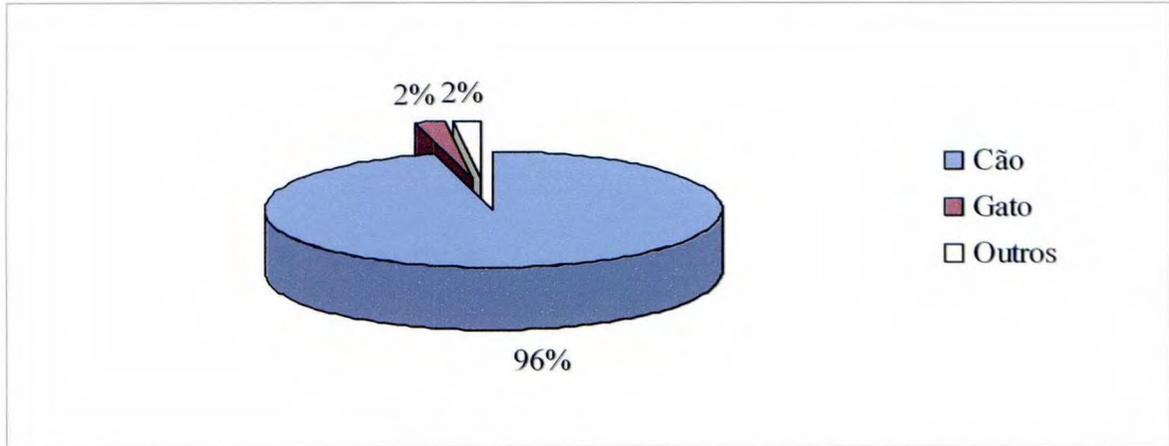


Gráfico 7 – Tipos de animais de estimação
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 8 – Tipos de animais de estimação

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|--------------|----------------|------------------|
| Cão | 94 | 96% |
| Gato | 2 | 2% |
| Outros | 2 | 2% |
| TOTAL | 98 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

A última questão referente ao perfil dos potenciais clientes referiu-se ao local de moradia, na qual continham as alternativas: casa com quintal, casa sem quintal e apartamento. Prevaleram os entrevistados que moram em casa com quintal, conforme gráfico 8 e tabela 9, porém cabe ressaltar que 38% dos entrevistados moram em apartamento, o que demonstra um grande nicho de atuação para o empreendimento.

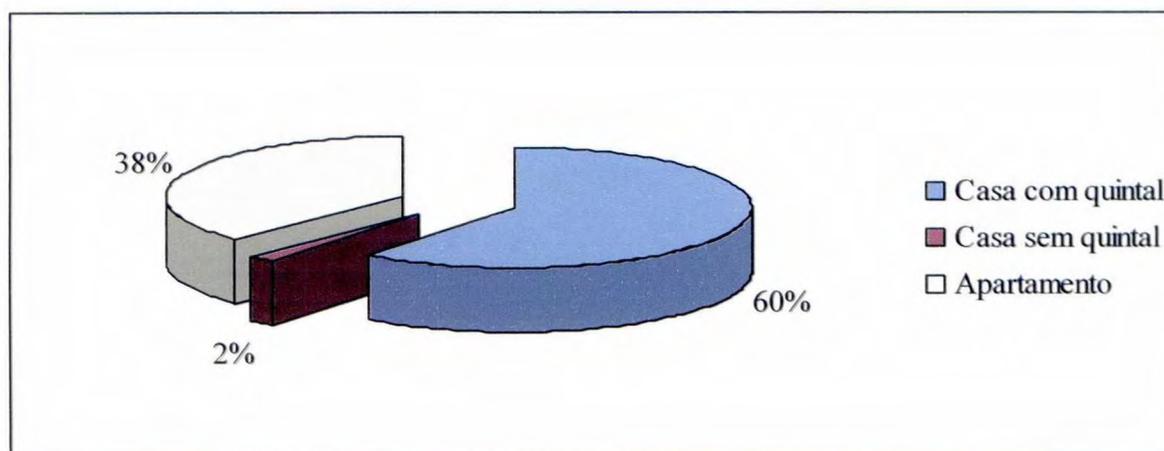


Gráfico 8 – Moradia
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 9 - Moradia

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|---------------------|-----------------------|-------------------------|
| Casa com quintal | 58 | 60% |
| Casa sem quintal | 2 | 2% |
| Apartamento | 36 | 38% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Após analisar todas as questões referentes ao perfil dos clientes potenciais pode-se concluir que a amostra é, predominantemente, feminina, jovem, com alto poder aquisitivo, possuem, em sua maioria, um cão e moram em casa com quintal. Estas questões apresentam dados favoráveis ao empreendimento, visto que os serviços oferecidos pelo mesmo podem ser caracterizados como supérfluos.

Em seguida passa-se a analisar aspectos referentes aos hábitos e comportamentos dos clientes potenciais, a primeira questão procura detectar os motivos que levaram os entrevistados a ter um animal de estimação, ofereceram-se as seguintes opções: segurança, companhia, gosto por animais e outros. A maioria dos entrevistados apontou o gosto por animais como motivo para ter um animal de estimação. Este dado demonstra a relação de carinho existente entre a maioria dos entrevistados e seus animais de estimação, o que os leva a buscar o bem-estar dos mesmos. Vale ressaltar que nesta questão os entrevistados assinalaram mais de uma opção, o que explica o fato de o número de respostas ultrapassar o número de entrevistados, como mostra o gráfico 9 e tabela 10.

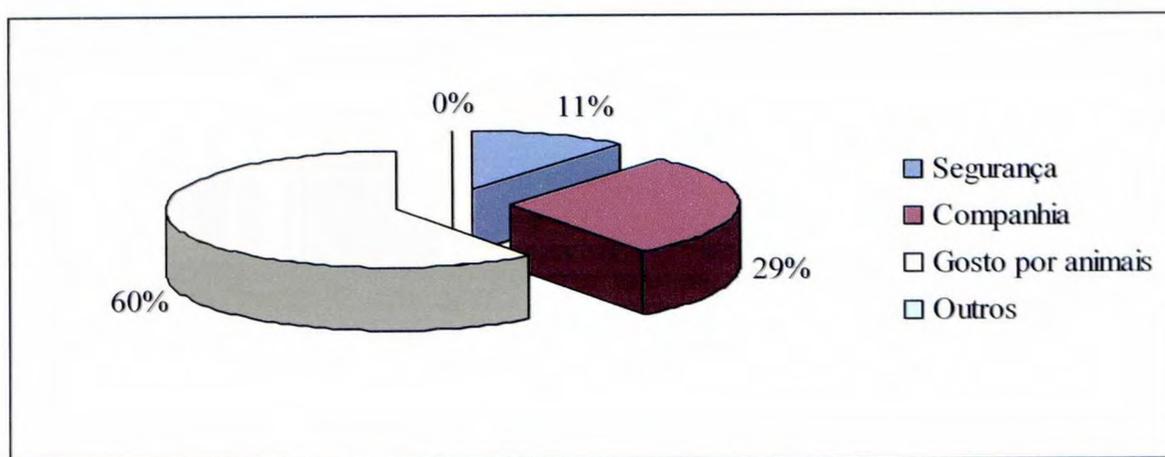


Gráfico 9 – Ligações com animal de estimação
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 10 – Ligações com animal de estimação

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|-------------------|----------------|------------------|
| Segurança | 13 | 11% |
| Companhia | 34 | 29% |
| Gosto por animais | 70 | 60% |
| Outros | 0 | 0% |
| TOTAL | 104 | 89% |

Fonte: Dados da pesquisa

Elaborou-se uma questão para verificar onde os animais passam a maior parte do dia, foram oferecidas as seguintes alternativas: dentro de casa, no quintal (solto), no quintal (preso em canil/ corrente) e outros. A maioria dos entrevistados deixa seu animal de estimação dentro de casa, conforme mostra o gráfico 10 e a tabela 11. O que significa que quando estão ausentes os animais ficam sozinhos, fato que favorece a utilização dos serviços da Dog's Garden.

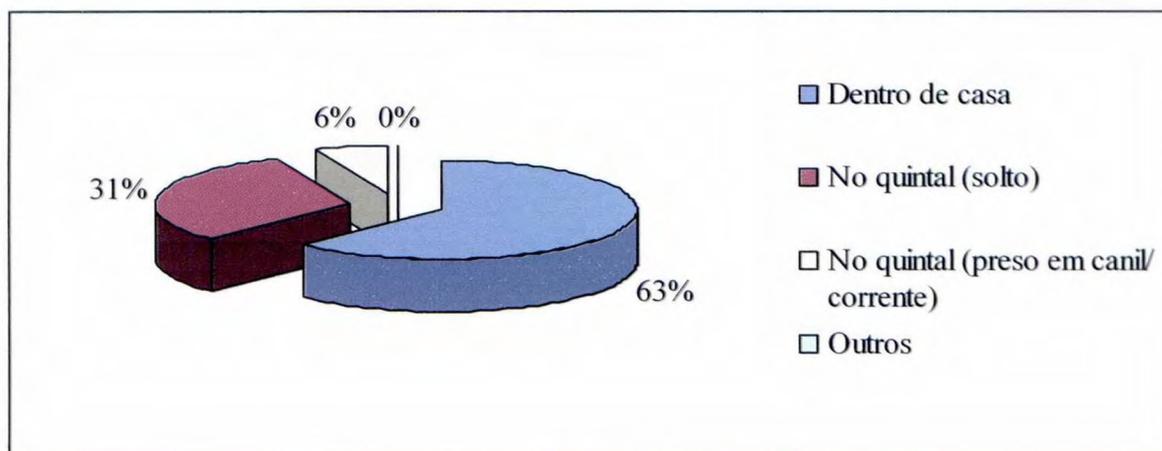


Gráfico 10 – Local onde o animal costuma ficar
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 11 – Local onde o animal costuma ficar

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|---------------------------------------|----------------|------------------|
| Dentro de casa | 60 | 63% |
| No quintal (solto) | 30 | 31% |
| No quintal (preso em canil/ corrente) | 6 | 6% |
| Outros | 0 | 0% |
| TOTAL | 96% | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Para determinar a frequência com que o animal fica sozinho elaborou-se uma questão específica, com as seguintes alternativas: todos os dias, de duas a três vezes por semana; finais de semana, por um período do dia (manhã, tarde ou noite). Prevaleceram os entrevistados que deixam seus animais por um período do dia sozinhos, conforme gráfico 11 e tabela 12. Estas informações demonstram a necessidade de flexibilidade no serviço de hospedagem, pois a maioria só utilizaria o serviço de hospedagem por um período do dia, 48%, ou em alguns dias da semana, 24%.

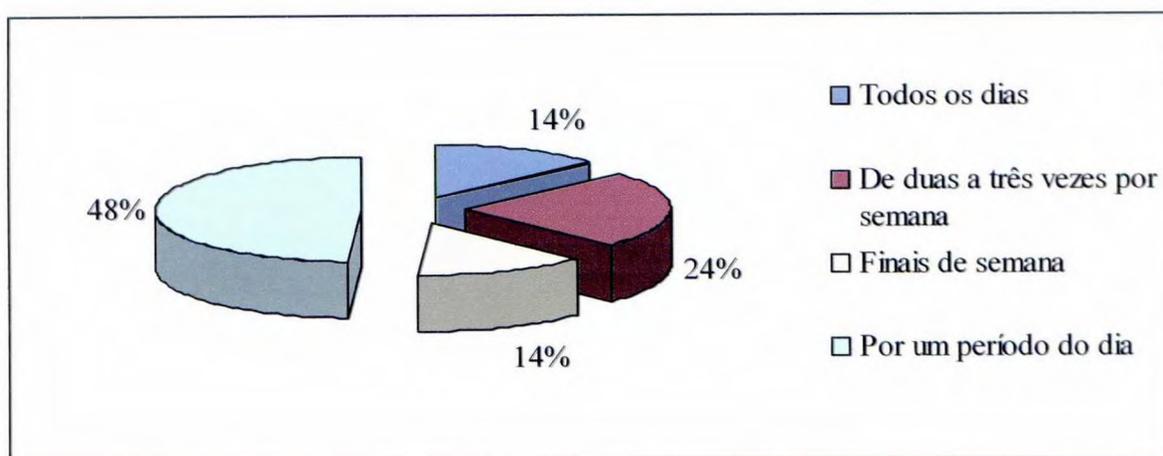


Gráfico 11 – Tempo que o animal costuma ficar sozinho
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 12 – Tempo que animal costuma ficar sozinho

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|---------------------------------|----------------|------------------|
| Todos os dias | 13 | 14% |
| De duas a três vezes por semana | 23 | 24% |
| Finais de semana | 13 | 14% |
| Por um período do dia | 47 | 48% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Outra questão referente aos hábitos e comportamentos dos clientes potenciais buscou determinar com quem o animal costuma brincar. Foram elencadas as seguintes opções: sozinho, com outros animais, com as pessoas da casa e não costuma brincar. Identificou-se que os animais, da maioria dos entrevistados, costumam brincar com as pessoas da casa. Nesta questão alguns entrevistados assinalaram mais de uma resposta, como pode ser visualizado no gráfico 12 e tabela 13. Considerando que 70% dos animais costumam brincar com as pessoas da casa, percebe-se a necessidade sentida pelos animais de interagir com as pessoas, o que será oferecido no empreendimento.

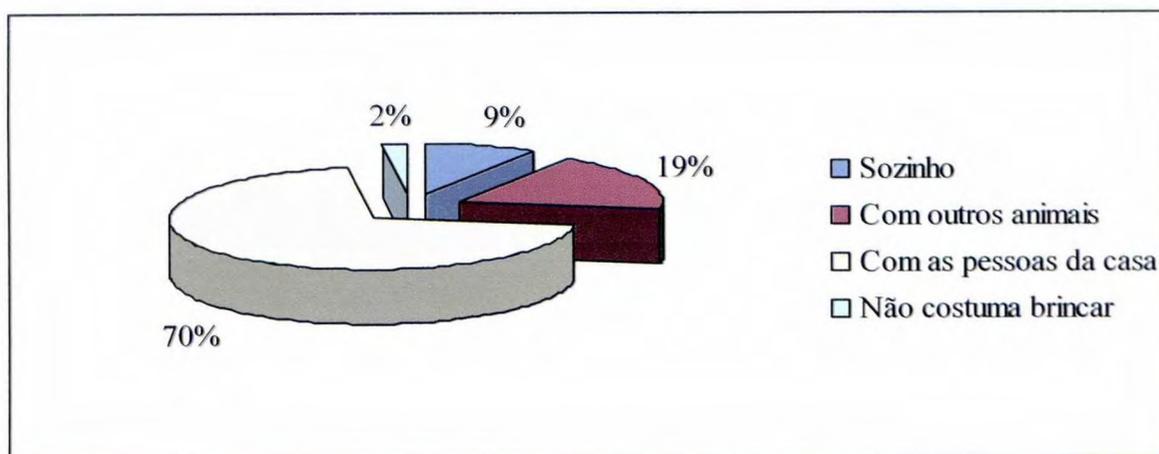


Gráfico 12 – Com quem os animais costumam brincar
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 13 – Com quem os animais costumam brincar

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|------------------------|----------------|------------------|
| Sozinho | 9 | 9% |
| Com outros animais | 19 | 19% |
| Com as pessoas da casa | 72 | 70% |
| Não costuma brincar | 2 | 2% |
| TOTAL | 102 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação aos instrumentos utilizados para o entretenimento dos animais enumeraram-se as seguintes alternativas: bola, bichos de pano, ossos, mordedor, brinquedos de borracha, nenhum e outros. A maioria dos entrevistados utiliza a bola para o entretenimento do animal, seguido pelos brinquedos de borracha como é demonstrado no gráfico 13 e tabela 14. Vale salientar que as brincadeiras tanto com a bola quanto com os brinquedos de borracha, na maioria das vezes, precisam ser estimuladas, sendo assim, quando estão sozinhos os animais tendem a não utilizarem estes instrumentos. Cabe ressaltar que nesta questão os entrevistados assinalaram mais de uma opção, o que explica o fato de o número de respostas ultrapassar o número de entrevistados.

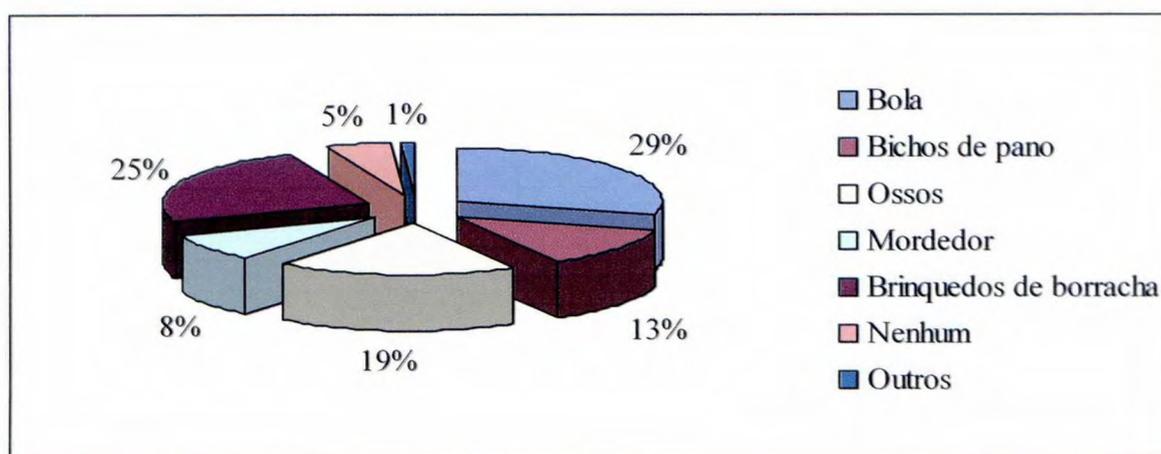


Gráfico 13 – Instrumentos utilizados para o entretenimento do animal

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 14 – Instrumentos utilizados para o entretenimento do animal

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|------------------------|----------------|------------------|
| Bola | 53 | 29% |
| Bichos de pano | 23 | 13% |
| Ossos | 34 | 19% |
| Mordedor | 15 | 8% |
| Brinquedos de borracha | 45 | 25% |
| Nenhum | 9 | 5% |
| Outros | 2 | 1% |
| TOTAL | 181 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Elaborou-se uma questão para verificar com que frequência às pessoas costumam passear com seus animais, a questão apresentava as seguintes alternativas: todos os dias, de uma a duas vezes por semana, quinzenalmente, raramente e nunca. A maioria dos entrevistados costuma passear todos os dias com seu animal de estimação, conforme gráfico 14 e tabela 15. Cabe salientar aqui, que 44% dos entrevistados não possuem o hábito de passear com seus animais, o que pode indicar falta de exercício físico, aspecto tão importante à saúde dos animais, este dado é favorável à empresa, pois ela oferecerá a possibilidade de suprir esta necessidade dos cães.

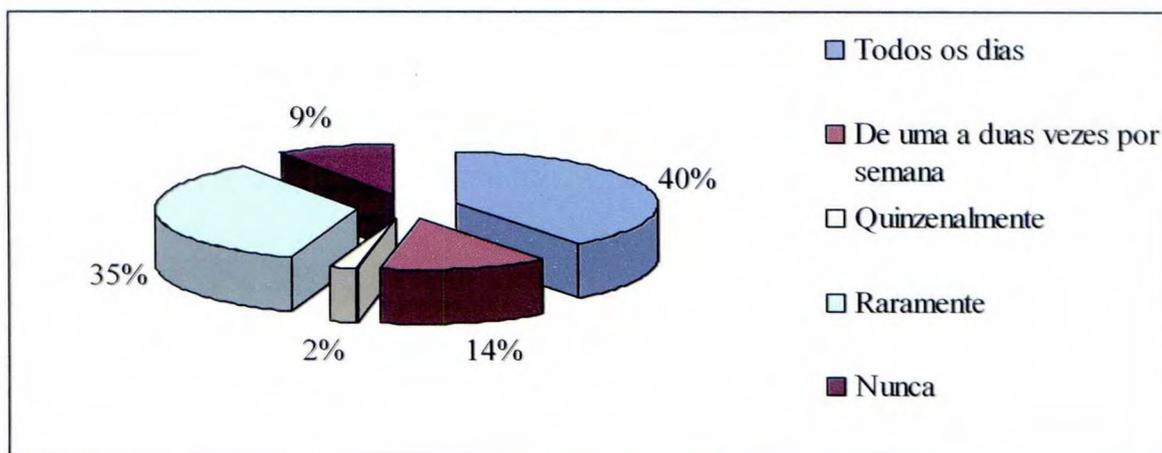


Gráfico 14 – Frequência que o animal passeia
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 15 – Frequência com que os animais passeiam

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|--------------------------------|----------------|------------------|
| Todos os dias | 38 | 40% |
| De uma a duas vezes por semana | 13 | 14% |
| Quinzenalmente | 2 | 2% |
| Raramente | 34 | 35% |
| Nunca | 9 | 9% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação aos serviços vinculados ao animal, procurou-se detectar se eles existem e quais são, através das opções: plano de saúde, plano de estética, adestramento, não e outros. Constatou-se que a maioria dos entrevistados possui o serviço de plano de saúde vinculado ao animal. Nesta questão alguns entrevistados assinalaram mais de uma resposta, o que pode ser visualizado no gráfico 15 e tabela 16. Observa-se que 69% da amostra possui algum tipo de serviço vinculado ao animal, o que retrata a preocupação das pessoas com seus animais de estimação.

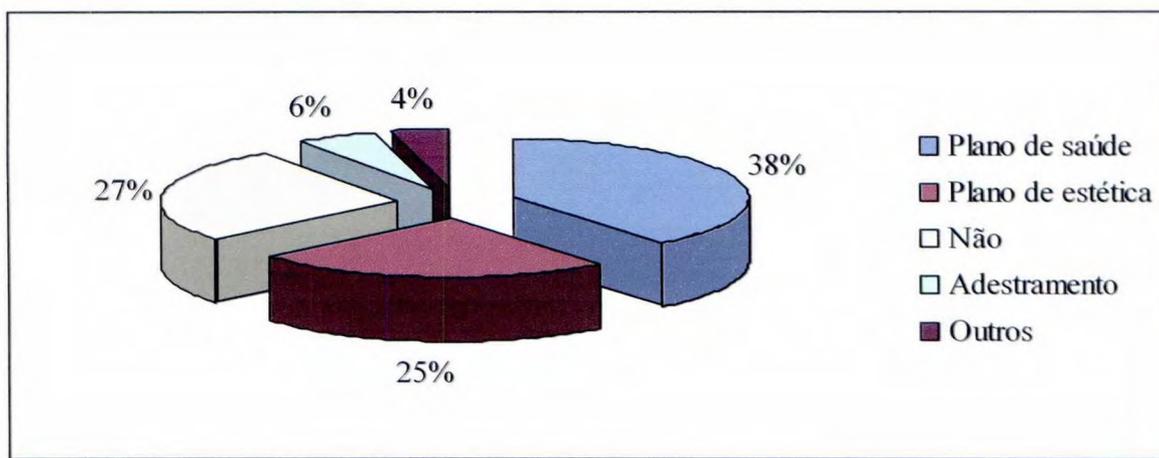


Gráfico 15 – Serviços associados ao animal

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 16 – Serviços associados ao animal

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|-------------------|----------------|------------------|
| Plano de saúde | 41 | 38% |
| Plano de estética | 26 | 25% |
| Não | 28 | 27% |
| Adestramento | 6 | 6% |
| Outros | 4 | 4% |
| TOTAL | 105 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Para determinar-se a média mensal de gastos com o animal, elaborou-se outra questão, com as seguintes alternativas: até R\$ 30,00, de R\$ 31,00 até R\$ 50,00, de R\$ 51,00 até R\$ 70,00, de R\$ 71,00 até R\$ 90,00, de R\$ 91,00 até R\$ 120,00 e acima de R\$ 120,00. A maioria respondeu que gasta de R\$ 31,00 a R\$ 51,00 mensais com seu animal de estimação, conforme gráfico 16 e tabela 17. Ao analisar este dado percebe-se que os entrevistados não se ativeram muito a precisão na resposta, afinal somente com ração se gasta em média R\$ 30,00 por animal, sem contar os gastos com petiscos, vacinas, plano de saúde, de estética, que a grande maioria dos entrevistados utiliza.

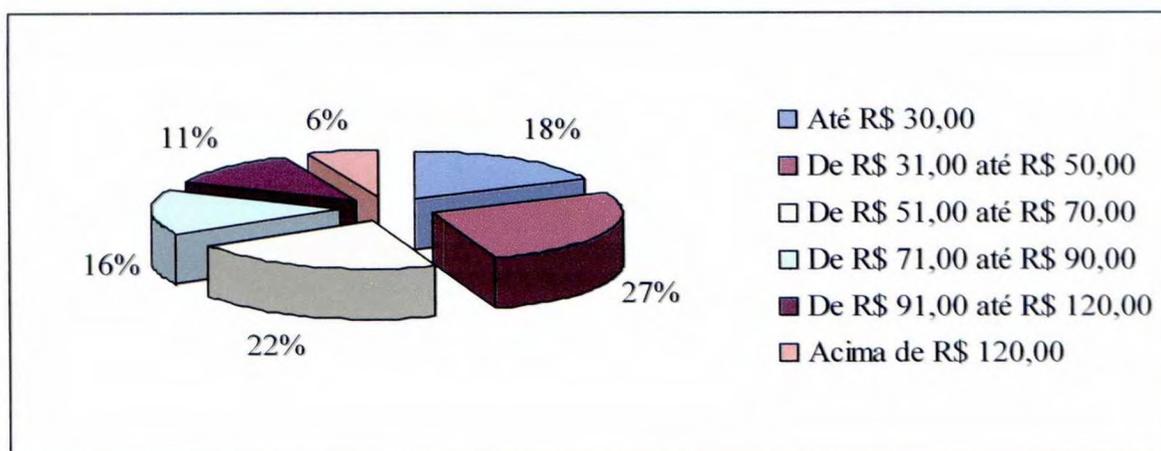


Gráfico 16 – Média mensal de gastos com o animal
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 17 – Média mensal de gastos com o animal

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|-----------------------------|----------------|------------------|
| Até R\$ 30,00 | 17 | 18% |
| De R\$ 31,00 até R\$ 50,00 | 26 | 27% |
| De R\$ 51,00 até R\$ 70,00 | 21 | 22% |
| De R\$ 71,00 até R\$ 90,00 | 15 | 16% |
| De R\$ 91,00 até R\$ 120,00 | 11 | 11% |
| Acima de R\$ 120,00 | 6 | 6% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

A última questão referente aos hábitos e comportamentos dos clientes potenciais pretende verificar com quem os animais costumam ficar durante viagens familiares, as opções foram estas: sozinho, com parentes, em hotéis e clínicas próprios para animais, viaja junto com a família e outros. A maioria dos entrevistados deixa seu animal com parentes quando viaja. Nesta questão um dos entrevistados assinalou duas opções, o que pode ser visualizado no gráfico 17 e tabela 18. Percebe-se que são poucos os entrevistados que utilizam hotéis e clínicas próprias para animais, o que pode indicar uma falta de divulgação acerca deste serviço.

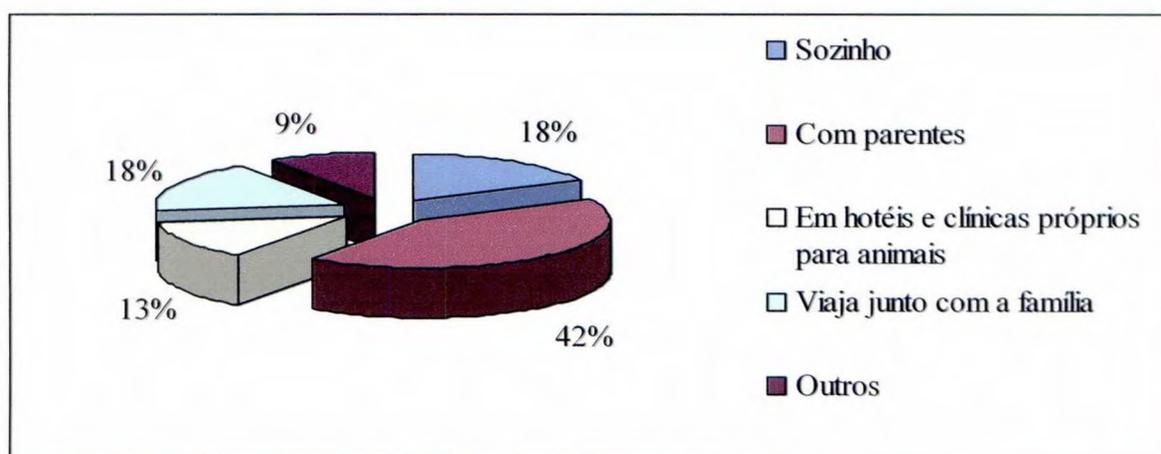


Gráfico 17 – Local onde o animal fica durante viagens
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 18 - Local onde o animal fica durante viagens

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|--|----------------|------------------|
| Sozinho | 17 | 18% |
| Com parentes | 41 | 42% |
| Em hotéis e clínicas próprios para animais | 13 | 13% |
| Viaja junto com a família | 17 | 18% |
| Outros | 9 | 9% |
| TOTAL | 97 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Ao analisar as questões referentes aos hábitos e comportamentos dos entrevistados em relação aos animais de estimação identificam-se vários aspectos favoráveis ao

empreendimento proposto, como a relação de carinho existente entre os entrevistados e seus animais, a frequência com que os animais ficam sozinhos, a preocupação existente com o bem-estar dos animais.

As questões finais pretenderam avaliar a aceitabilidade dos serviços da empresa. A primeira questão indaga se os entrevistados já ouviram falar em creche de cães. A maioria dos entrevistados, 60%, nunca ouviu falar em creche de cães, como mostra o gráfico 18 e a tabela 19. Esta questão vem ressaltar a necessidade de divulgação acerca dos serviços que serão oferecidos pela Dog's Garden.

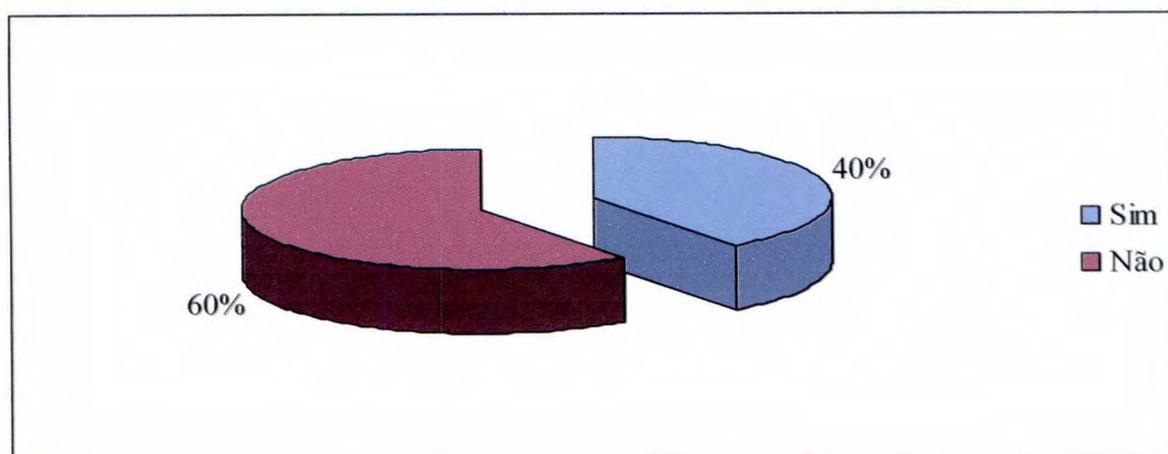


Gráfico 18 – Conhecimento sobre os serviços
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 19 – Conhecimento sobre os serviços

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|---------------------|-----------------------|-------------------------|
| Sim | 38 | 40% |
| Não | 58 | 60% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Em seguida questionou-se acerca dos serviços que deveriam ser oferecidos pela empresa, foram enumeradas algumas alternativas: adestramento, natação, banho e tosa, hospedagem, relaxamentos e massagens, recreação junto a outros animais, serviço de leva e traz e outros. Nesta questão os entrevistados também assinalaram mais de uma questão, o que explica o número de respostas ser superior ao número de entrevistados. Os serviços mais solicitados pelos entrevistados foram o de banho e tosa e o de leva e traz, conforme gráfico 19 e tabela 20. Nesta questão percebe-se que os serviços oferecidos pela empresa possuem bastante demanda.

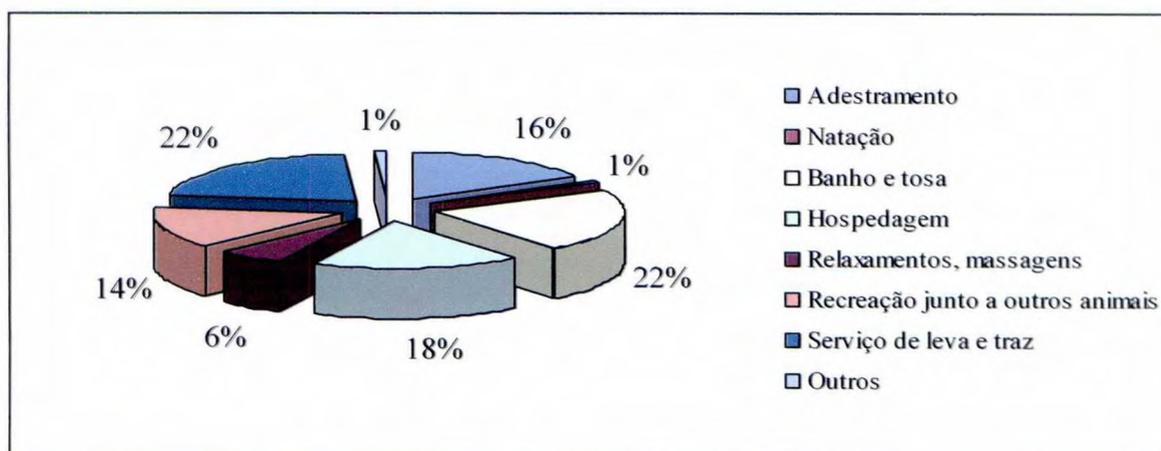


Gráfico 19 – Serviços a serem oferecidos
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 20 – Serviços a serem oferecidos

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|----------------------------------|----------------|------------------|
| Adestramento | 53 | 16% |
| Natação | 4 | 1% |
| Banho e tosa | 70 | 22% |
| Hospedagem | 58 | 18% |
| Relaxamentos, massagens | 19 | 6% |
| Recreação junto a outros animais | 47 | 14% |
| Serviço de leva e traz | 70 | 22% |
| Outros | 4 | 1% |
| TOTAL | 325 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

Elaborou-se uma questão para verificar se os entrevistados utilizariam os serviços da empresa. A maioria dos entrevistados respondeu que utilizaria os serviços, 91%, como demonstra o gráfico 20 e a tabela 21. O que comprova a aceitabilidade do empreendimento junto aos clientes potenciais.

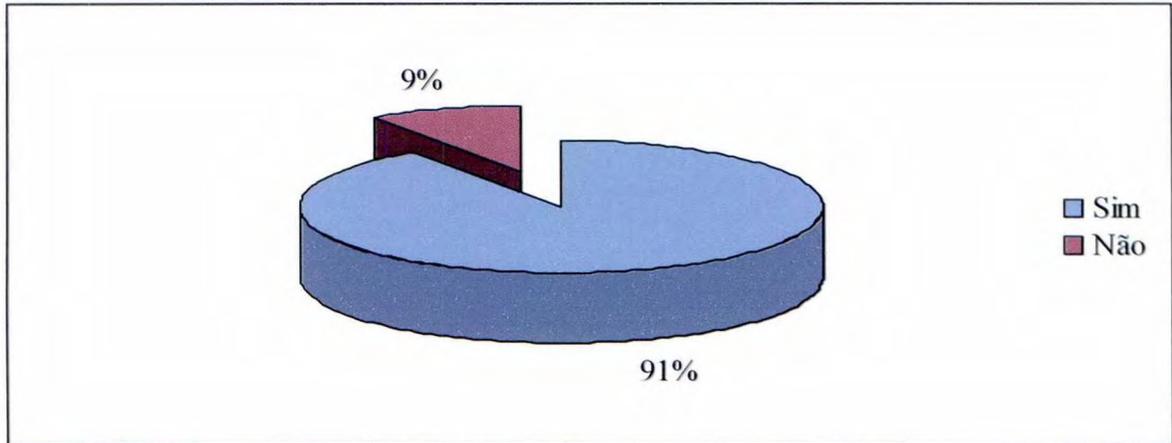


Gráfico 20 – Aceitação dos serviços
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 21 – Aceitação dos serviços

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|---------------------|-----------------------|-------------------------|
| Sim | 87 | 91% |
| Não | 9 | 9% |
| TOTAL | 96 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

A última questão analisada refere-se ao valor que as pessoas estariam dispostas a pagar pelo serviço, foram dadas estas alternativas: de R\$ 10,00 a R\$ 20,00 a diária, de R\$ 20,00 a R\$ 30,00 a diária, de R\$ 100,00 a R\$ 150,00 mensal/meio período, de R\$ 150,00 a R\$ 200,00 mensal/meio período, de R\$ 200,00 a R\$ 300,00 mensal/integral e de R\$ 300,00 a R\$ 400,00 mensal/integral. A maioria dos entrevistados, conforme mostra o gráfico 21 e a tabela 22, pagaria de R\$ 10,00 a R\$ 20,00 a diária. Estes dados devem ser levados em consideração quando os preços forem calculados. Esta questão apresenta um número de respostas menor do que o número de entrevistados, visto que alguns entrevistados que não utilizariam o serviço não responderam a questão.

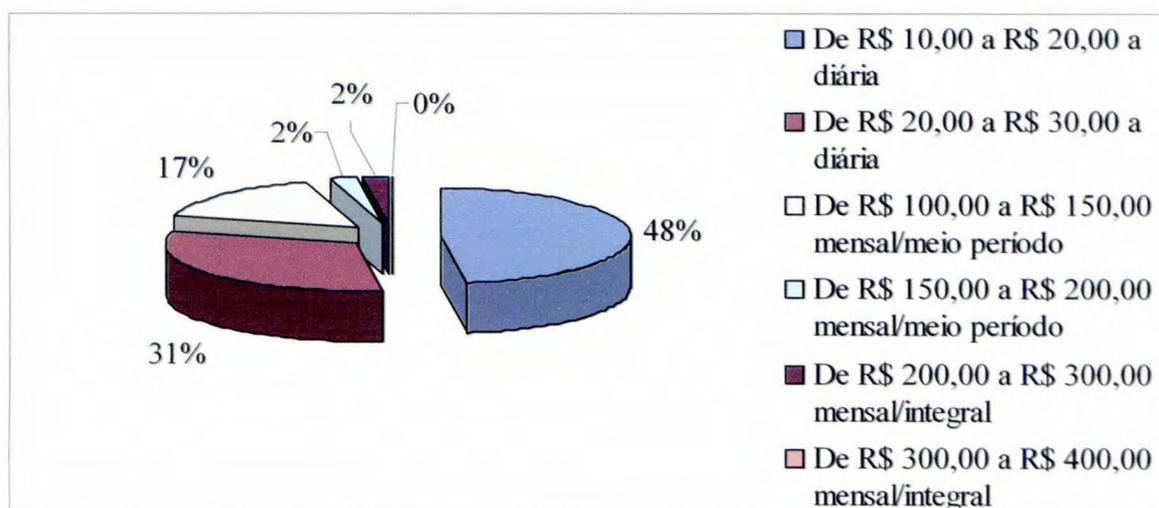


Gráfico 21 – Preço que estão dispostos a pagar pelos serviços
Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 22 – Preço que estão dispostos a pagar pelos serviços

| Alternativas | Valor Absoluto | Valor Relativo % |
|--|----------------|------------------|
| De R\$ 10,00 a R\$ 20,00 a diária | 43 | 48% |
| De R\$ 20,00 a R\$ 30,00 a diária | 28 | 31% |
| De R\$ 100,00 a R\$ 150,00 mensal/meio período | 15 | 17% |
| De R\$ 150,00 a R\$ 200,00 mensal/meio período | 2 | 2% |
| De R\$ 200,00 a R\$ 300,00 mensal/integral | 2 | 2% |
| De R\$ 300,00 a R\$ 400,00 mensal/integral | 0 | 0% |
| TOTAL | 90 | 100% |

Fonte: Dados da pesquisa

A análise das questões de avaliação do empreendimento demonstra que, o mesmo, possui uma grande aceitabilidade junto aos clientes potenciais.

Após a tabulação de todo o questionário, fez-se o cruzamento dos entrevistados que utilizariam os serviços da empresa com todas as outras questões, para assim traçar um perfil dos clientes da Dog's Garden, como a rejeição ao serviço foi mínima, de apenas 9%, percebeu-se que o perfil dos clientes potenciais é o mesmo que o dos entrevistados. Assim sendo a maioria dos clientes são: mulheres, jovens, solteiras, com renda familiar mensal superior a R\$ 4.000,00, com nível superior completo, possuem um cão e moram em casa com quintal, etc.

4.2.3 Oportunidades e ameaças

Após a análise do ambiente externo da empresa, tanto do macro quanto do microambiente, é possível delimitar as oportunidades e ameaças do setor em que o empreendimento estará inserido.

Dentre as oportunidades de mercado identificadas pode-se citar:

- a) crescimento do setor;
- b) número crescente de animais de estimação que vivem em apartamentos;
- c) falta de conhecimento, dos concorrentes, na área administrativa;
- d) migração de população de alta renda para a cidade; e
- e) falta, por parte da concorrência, de uma publicidade focada para este mercado.

O crescimento no setor de animais de estimação é constatado através de várias reportagens especializadas, tanto em animais quanto em negócios e é refletido nos números que crescem a cada dia neste segmento.

O crescimento acelerado das cidades acarretou na sua verticalização, levando grande parte da população a viver em apartamentos. (VIEIRA, 2001) Em consequência disto o número de cães que vivem em apartamentos também aumentou, o que leva a uma preocupação acerca de seu bem-estar e saúde física e emocional, por parte de seus donos. Afinal os cães não têm espaço livre para brincar, correr e gastar suas energias, fato que gera oportunidades para empreendimentos que possam proporcionar-lhes estas atividades.

Geralmente os estabelecimentos voltados aos animais de estimação apresentam, apenas, um bom nível de conhecimento técnico (geralmente os proprietários são veterinários

ou agrônomos), deixando de lado os conhecimentos administrativos, o que gera falta de planejamento administrativo e financeiro, o que pode levar estas empresas ao insucesso. (VIEIRA, 2001)

A boa qualidade de vida da cidade de Florianópolis vem acarretando uma migração crescente de população com alto poder aquisitivo para a cidade, isto é constatado em razão do crescente investimento em empreendimentos de grande porte na capital, como construção de shoppings, condomínios residenciais de alto luxo. Este fator pode ser considerado uma oportunidade, afinal os serviços prestados pela Dog's Garden, são ditos supérfluos e atingem a população com alta renda.

A falta de publicidade focada no mercado de animais de estimação pode ser considerada uma oportunidade, em função do desconhecimento, dos benefícios oferecidos pelos serviços, por parte dos clientes potenciais. (KELLER, 2004)

Por outro lado, este mercado também possui algumas ameaças:

- a) grande número de concorrentes;
- b) falta de qualificação profissional;
- c) sazonalidade do mercado; e
- d) situação econômica.

Pode-se caracterizar a grande concorrência, como uma forte ameaça, afinal muitas empresas oferecem o serviço de hospedagem de forma menos qualificada, o que acarreta uma redução de preços.

A falta de qualificação profissional, neste setor, pode ser caracterizada como uma ameaça, principalmente no serviço de banho e tosa, afinal podem acontecer acidentes graves, resultantes da falta de preparo por parte do tosador. (VIEIRA, 2001)

O mercado de animais de estimação é sazonal, no que se refere ao serviço de hospedagem e de banho e tosa. Em relação à hospedagem existe uma grande procura nos períodos de férias e feriados, sendo que nos outros períodos a procura apresenta uma queda considerável. Já em relação ao serviço de banho e tosa, ocorre uma queda nos períodos frios do ano, mais especificamente, no inverno.

A instabilidade econômica que o país vem enfrentando, ocasiona uma queda no poder aquisitivo da população, o que leva a diminuição da procura por produtos e serviços conhecidos como supérfluos.

4.3 Estratégia de marketing

Para que um novo empreendimento seja criado é necessário que o mesmo possua uma estratégia de marketing consistente, visando uma implantação sólida e duradoura. A estratégia de marketing delimita as ações da empresa para o atingimento de seus objetivos e metas, ou seja, “as estratégias estabelecem os caminhos a serem percorridos para se atingirem os objetivos” (COBRA, 1992, p. 71)

Para facilitar o estudo dividiu-se a estratégia de marketing da Dog’s Garden em quatro componentes principais: o produto, o preço, o ponto de distribuição e a promoção.

4.3.1 Produto

A partir da análise do mercado e dos clientes potenciais definiu-se que o produto ofertado pela Dog’s Garden será a prestação de serviços na área de hospedagem, educação e entretenimento canino.

Segundo Kotler (2000, p. 448) “serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto”.

Ainda para o autor podem-se dividir os serviços em cinco categorias distintas, as quais formam o mix de serviços:

- a) bem tangível – aonde não há nenhum tipo de serviço associado ao produto;
- b) bem tangível associado a serviço – aonde se oferta um bem tangível associado a um ou mais serviços;
- c) híbrida – aonde se oferta tanto bens quanto serviços;
- d) serviço principal associado a bens ou serviços secundários – aonde se oferta um serviço principal com serviços adicionais ou bens de apoio; e
- e) serviço puro – aonde se oferta principalmente um serviço.

Após conhecer todo o mix de serviços é possível classificar o empreendimento em estudo como pertencente ao serviço principal associado a bens ou serviços secundários, afinal o mesmo tem como foco o serviço de hospedagem, porém também oferecerá serviços secundários como o serviço de banho e tosa, de adestramento e de leva e traz. Cabe salientar que os serviços oferecidos pela Dog’s Garden são baseados em pessoas, das quais serão

exigidas qualificações específicas, as quais serão delimitadas nos aspectos administrativos do presente plano de negócio.

Os serviços prestados pela Dog's Garden abrangem três atividades específicas: a hospedagem, a educação e o entretenimento canino, os quais serão descritos no item 4.5.4 do presente trabalho.

O serviço de hospedagem será dividido em duas categorias distintas: a hospedagem simples e a hospedagem com pernoite.

A hospedagem simples refere-se aos cães que passarem o dia ou um período do dia na Dog's Garden, sendo entregues ao final do dia ou período, já a hospedagem com pernoite refere-se aos cães que além de passarem o dia também passam a noite na Dog's Garden. Desta forma pode-se caracterizar a hospedagem simples como sendo curta, pois tem o ciclo de um dia ou de um período, e a hospedagem com pernoite como sendo longa, pois tem seu ciclo estendido por dois ou mais dias.

No que se refere ao serviço de educação canina, o mesmo basear-se-á primordialmente no adestramento, o qual visa ensinar aos cães ensinamentos básicos e/ou avançados, dependendo da necessidade de cada cliente. Várias podem ser as necessidades e escolhas ao adestrar um cão, pode-se querer obediência, ataque, defesa e/ou recusa de alimentos.

É importante salientar que o serviço de educação é opcional, não estando incluído no valor da diária.

Por sua vez o serviço de entretenimento será oferecido a todos os animais que estiverem hospedados na Dog's Garden e consiste nas várias atividades que serão desenvolvidas ao longo do dia. Para um melhor andamento do serviço estas atividades serão organizadas em uma rotina diária, que será detalhada posteriormente.

Para facilitar a vida de seus clientes à empresa oferecerá também os serviços de banho e tosa e o serviço de leva e traz, os quais são opcionais, não estando incluídos no valor da diária, a não ser para os animais que ficarem hospedados com pernoite por um período igual ou superior a três diárias, para os quais estes serviços serão oferecidos gratuitamente.

Uma vez definidos os serviços que serão ofertados no novo empreendimento é importante que a empresa estime pela qualidade de seus serviços, o que pode ser alcançado através de cinco fatores determinantes: a confiabilidade, a capacidade de resposta, a segurança, a empatia e os itens tangíveis. A confiabilidade refere-se à habilidade de desempenhar o serviço como prometido; a capacidade de resposta refere-se à disposição de

ajudar os clientes e fornecer o serviço dentro do prazo estipulado; a segurança refere-se ao conhecimento e cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança e segurança; a empatia refere-se à atenção individualizada dispensada aos clientes; e os itens tangíveis referem-se à aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e do material de comunicação. (KOTLER, 2000)

Considerado todos estes aspectos a empresa estará sempre atenta para que consiga manter um bom nível de qualidade em seus serviços.

Além de prezar pela qualidade dos serviços prestados a Dog's Garden também buscará vantagens competitivas em relação a seus concorrentes. Para Porter (apud COBRA, 1992) a vantagem pode ser obtida através de três estratégias distintas, são elas:

- a) liderança em custo global – objetiva a redução dos custos, visando um preço imbatível em relação à concorrência;
- b) diferenciação – objetiva a identificação de benefícios ao consumidor que os serviços possam oferecer diferenciadamente da concorrência; e
- c) foco – objetiva a concentração em alguns segmentos de mercado.

No caso específico da Dog's Garden, em função da grande concorrência no setor, optou-se pela estratégia de diferenciação, oferecendo benefícios diferenciados da concorrência ao consumidor, como:

- a) personalização dos serviços; e
- b) experiência de seus colaboradores.

A personalização dos serviços refere-se à flexibilidade existente na empresa, tanto em relação aos horários de atendimento quanto aos serviços oferecidos. Isto permite que o cliente opte pelo pacote de serviços que melhor atender suas necessidades.

A Dog's Garden será formada por colaboradores experientes, que já atuem no setor a, no mínimo, três anos, o que garantirá a qualidade dos serviços prestados, pois ocasiona uma redução nos erros e conseqüentemente uma redução nos custos.

4.3.2 Preço

A determinação dos preços dos serviços a serem prestados é um aspecto muito importante na abertura de um novo negócio, afinal “o preço ainda permanece como um dos

elementos fundamentais na determinação da participação de mercado e da lucratividade das empresas”. (KOTLER, 2000, p. 471)

Sendo assim, é fundamental que ao determinar o preço, o empreendedor considere três aspectos: o preço que o cliente está disposto a pagar, o preço da concorrência e os custos operacionais. É importante salientar que os custos de produção são um dos aspectos primordiais, visto que delimitam o piso para o preço dos serviços, ou seja, o preço mínimo deve cobrir todos os custos da empresa.

Em função disto, ao definir o preço dos serviços da Dog’s Garden, observou-se estes aspectos, custos, concorrência e o preço que o cliente está disposto a pagar. Definiu-se assim um preço competitivo, que os clientes estão dispostos a pagar, como mostra a tabela 22, e que cobre os custos da empresa, conforme análise financeira. Os preços dos serviços serão demonstrados no quadro 1.

| Serviço | Preço Unitário |
|------------------|-----------------------|
| Hospedagem Curta | \$ 18,00 |
| Hospedagem Longa | \$ 30,00 |
| Banho e Tosa* | \$ 25,00 |
| Leva e Traz** | \$ 5,00 |

* Preço médio, varia de acordo com o tamanho e a raça do cão.

** Preço médio, varia de acordo com a distância percorrida.

Quadro 1 - Preços dos serviços prestados

É importante, ainda, ressaltar que os preços devem ser flexíveis e revistos frequentemente para que possa se adequar às mudanças do mercado. (KOTLER, 2000)

4.3.3 Ponto de distribuição

Os pontos de distribuição, também conhecidos como canais de marketing “são conjuntos organizacionais interdependentes envolvidos no processo de disponibilização de um produto ou serviço para uso ou consumo”. Porém como os serviços da Dog’s Garden serão prestados diretamente aos clientes, sem a presença de intermediários, a análise do ponto de distribuição não se fez necessária.

4.3.4 Promoção

Ao abrir um novo negócio é importante que o empreendedor preocupe-se em divulgar seus serviços, para levá-los ao conhecimento de seus clientes potenciais, o que ficou constatado através da pesquisa de mercado, tabela 19. Neste sentido, Kotler (2000, p. 328) afirma que no estágio de introdução do ciclo de vida dos produtos:

Os gastos promocionais estão em seu mais alto índice em relação a vendas, devido à necessidade de (1) informar os consumidores potenciais, (2) induzir os consumidores a experimentar os produtos [...] As empresas focalizam suas vendas nos compradores mais dispostos a comprar, normalmente grupos de renda mais elevada.

Pensando nisto a Dog's Garden terá seus serviços divulgados através de propagandas, promoções de vendas e mala direta.

A propaganda “é toda e qualquer forma paga de apresentação não pessoal de idéias, produtos ou serviços através de uma identificação do patrocinador”. (COBRA, 1992, p. 643) As propagandas da Dog's Garden serão feitas através da distribuição de panfletos em pontos estratégicos, como a Beira-mar norte, Jurerê Internacional, Bom Abrigo; e a colocação de cartazes em bairros com alta concentração de renda. Outra ferramenta de propaganda que será utilizada é a criação de uma home page para a divulgação dos principais serviços oferecidos pela empresa e também para manter um canal de comunicação direta com os clientes.

A promoção de vendas “é qualquer atividade que objetiva incrementar as vendas, do tipo não pessoal” (COBRA, 1992, p. 644), ela será feita através de promoções que garantam um consumo cada vez maior dos serviços, como exemplos podem-se citar a promoção banho e tosa, aonde a cada quatro banhos o cliente ganha um grátis, ou a de adestramento, aonde a cada dez indicações o cliente ganha um adestramento básico para seu cão. As promoções de vendas serão freqüentes e variadas visando motivar os clientes a utilizarem os diferentes serviços oferecidos pela empresa.

Por fim a mala direta que se caracteriza como sendo “qualquer propaganda direta enviada pelo correio” (COBRA, 1992, p. 635), também será utilizada na divulgação dos serviços da Dog's Garden. A mala direta consistirá, basicamente, em uma carta de venda, acompanhada de um folheto, onde serão oferecidos os serviços da Dog's Garden, bem como suas características e benefícios. Apesar de a mala direta ser um recurso caro de promoção, ela foi escolhida como uma das estratégias de divulgação da empresa em função de sua

seletividade, é endereçada a um público específico, sua velocidade, chega rapidamente ao público-alvo, e a possibilidade de transmitir informações completas acerca dos serviços.

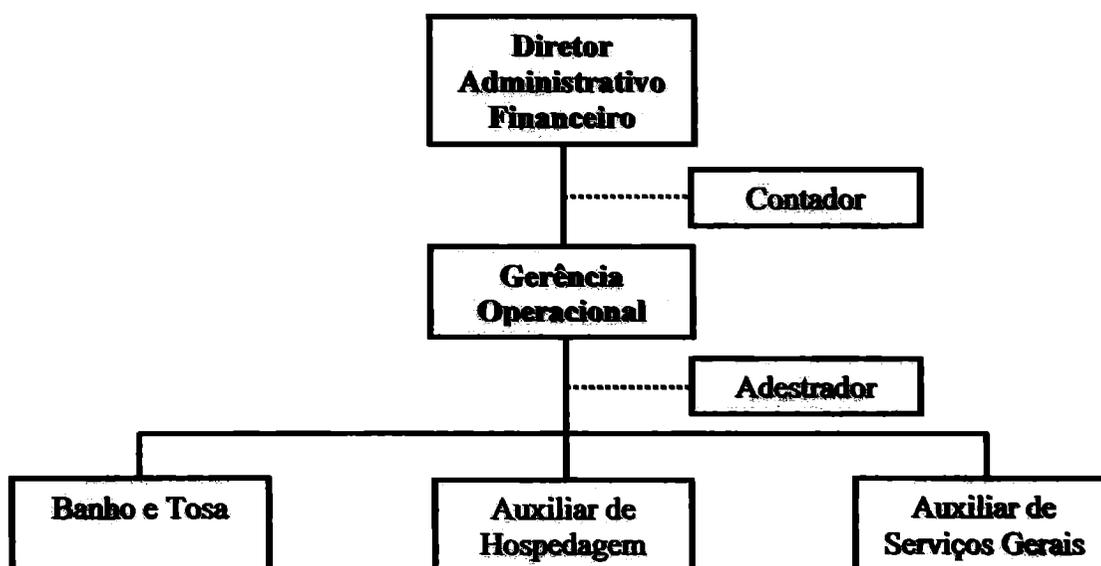
4.4 Aspectos administrativos

Outro importante aspecto de análise para o empreendedor são os aspectos administrativos, os quais referem-se a toda a estrutura necessária para a operacionalização da empresa. Desta forma, esta análise mostrará a forma como a empresa irá se organizar para executar suas atividades e atender seus clientes com qualidade.

Dentro dos aspectos administrativos far-se-á uma análise acerca da estrutura organizacional, das habilidades e competências necessárias a cada colaborador, do horário de atendimento e do sistema de remuneração.

4.4.1 Estrutura organizacional

Como se trata de uma nova empresa, a estrutura organizacional da Dog's Garden será bem simples e enxuta. A estrutura será formada por dois sócios, um colaborador para auxiliar no serviço de hospedagem, um colaborador para banho e tosa, um colaborador para os serviços gerais e um adestrador terceirizado.



Sendo assim, a partir de agora serão apresentadas as atribuições de cada colaborador, bem como dos dois sócios.

Um sócio ficará responsável pela parte administrativo-financeira da empresa e pela parte comercial, sendo responsável pelo atendimento aos clientes e encaminhamento dos animais para a prestação do serviço desejado. As principais atribuições deste sócio serão:

- a) atender ao público;
- b) atender ligações telefônicas;
- c) fazer o controle, a cobrança, o recebimento pelos serviços prestados a cada cliente;
- d) controlar o contas a pagar;
- e) planejar as compras, controlar os estoques, atender aos fornecedores;
- f) realizar análises de mercado, com o objetivo de captar novos clientes;
- g) executar a função de relações públicas da empresa, recebendo e analisando telefonemas, e-mails, cartas e representando a organização junto a clientes e visitantes.

O outro sócio será responsável pela parte operacional e técnica da empresa, acompanhando de perto e executando os serviços a serem oferecidos. Desta forma é o responsável por acompanhar a rotina diária dos cães que freqüentarem a Dog's Garden. As principais atribuições deste sócio são:

- a) responsável pelo transporte dos cães, o serviço de leva e traz;
- b) recepcionar os animais em sua chegada;
- c) acompanhar os cães em sua adaptação ao ambiente e aos outros animais;
- d) realizar o cadastramento de cada animal;
- e) fazer a avaliação acerca das condições físicas dos animais, como o controle das vacinas, de pulgas, etc;
- f) avaliar o grau de socialização de cada cão;
- g) definir os cães a serem agrupados para as atividades diárias;
- h) supervisionar o serviço de banho e tosa e de adestramento;
- i) alimentar os animais nos horários estipulados; e
- j) realizar os passeios e acompanhar as brincadeiras livres.

O auxiliar de serviços de hospedagem será responsável por auxiliar na parte técnico-operacional em todas as atribuições que se referem ao serviço de hospedagem.

- a) acompanhar os cães em sua adaptação ao ambiente e aos outros animais;

- b) auxiliar na avaliação do grau de socialização de cada cão;
- c) auxiliar na definição dos cães a serem agrupados para as atividades diárias;
- d) alimentar os animais nos horários estipulados; e
- e) realizar os passeios e acompanhar as brincadeiras livres.

O colaborador para banho e tosa será responsável por todas as etapas que este serviço exige, desde a tosa dos animais até a higiene final, é importante salientar que para a ocupação deste cargo o colaborador deverá ter frequentado um curso especializado em banho e tosa de cães. As atribuições deste colaborador são:

- a) executar a tosa nos cães que a exigirem, retirando o excesso de pêlo;
- b) dar banho nos cães;
- c) secar os animais;
- d) cortar as unha, limpar os ouvidos e dar os últimos retoques na pelagem do animal;
- e) sempre que possível auxiliar no serviço de hospedagem.

O colaborador para serviços gerais será responsável pela limpeza e organização do espaço da Dog's Garden, várias serão as atribuições deste colaborador, dentre as quais podem-se destacar:

- a) responsável pela limpeza da recepção e do ambiente de interação e dos demais ambientes que constituem a Dog's Garden;
- b) responsável pelo corte da grama; e
- c) responsável pela limpeza dos canis e dos locais aonde os animais têm acesso;

O adestrador será um colaborador terceirizado, responsável pelas várias etapas do adestramento canino, desde a educação básica até o adestramento avançado. Este colaborador só comparecerá a Dog's Garden quando o serviço de adestramento for solicitado, desta forma não possui nenhum vínculo empregatício com a empresa. Ao selecionar o adestrador a ser contratado optar-se-á por aquele que apresentar o método mais adequado para ensinar os cães.

4.4.2 Delimitação das habilidades e competências

Como a empresa Dog's Garden possui os serviços vinculados ao cão é necessário que todas as pessoas que a constituem tenham habilidades e competências específicas. Além das habilidades técnicas exigidas por cada função é preciso que os colaboradores, incluindo-se os sócios, gostem de animais, especificamente de cães, tenham paciência e disposição. Um outro

aspecto considerado é que os colaboradores possuam uma experiência de no mínimo três anos em sua área. Porém salienta-se que o principal requisito para contratação será o amor por cães.

4.4.3 Definição do horário de atendimento

Visando atender as necessidades de seus clientes a Dog's Garden terá um horário de atendimento bem flexível, que será demonstrado no quadro 2.

| Serviços | Horário de atendimento |
|------------------|--|
| Hospedagem curta | De segunda a sexta-feira das 8:00 hs às 19:00 hs e aos sábados das 8:00 hs às 13:00 hs. |
| Hospedagem longa | De segunda a domingo, durante todo o dia, sendo previamente agendado. |
| Banho e tosa | De segunda a sexta-feira das 8:00 às 12:00hs e das 14:00 hs às 18:00 hs e aos sábados das 8:00hs às 12:00 hs. |
| Adestramento | De segunda a sexta-feira das 9:00 hs às 12:00 hs e das 15:00 hs às 17:00 hs, sendo previamente agendado. |
| Leva e traz | De segunda a sexta-feira das 7:30 hs às 20:00 hs e aos sábados das 8:00 hs às 13:00hs, sendo previamente agendado. |

Quadro 2 - Definição do horário de funcionamento

Os horários de descanso, como o almoço, por exemplo, serão intercalados pelos sócios, não havendo a necessidade de fechar a Dog's Garden.

4.4.4 Sistema de remuneração

Uma vez definidos os cargos necessários e os horários de funcionamento falta ainda definir o sistema de remuneração dos colaboradores, bem como dos sócios da empresa.

Definiu-se que o pró-labore dos sócios será, inicialmente de R\$ 1.000,00 mensais para cada um.

O auxiliar de serviços de hospedagem e o responsável pelo banho e tosa terão um salário inicial de R\$ 600,00 mensais sobre os quais incidirão os encargos de: 31%, em função do enquadramento no regime simples, e aproximadamente 11% de décimo terceiro e férias.

O colaborador para os serviços gerais terá um salário mensal inicial de R\$ 350,00, sobre o qual incidem os mesmos encargos citados anteriormente.

| Função | Quantidade | Valor | Valor total |
|----------------------------|-------------------|--------------|--------------------|
| Sócios | 02 | R\$ 1.000,00 | R\$ 2.000,00 |
| Auxiliar de serv. de hosp. | 01 | R\$ 600,00 | R\$ 600,00 |
| Banho e tosa | 01 | R\$ 600,00 | R\$ 600,00 |
| Serviços gerais | 01 | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 |

Quadro 3 - Sistema de remuneração

Em relação ao adestrador, em função de o mesmo ser terceirizado ele não possuirá um salário fixo, e só será remunerado quando da execução dos serviços.

4.5 Análise técnica e operacional

Ao planejar a implantação de um novo empreendimento torna-se necessário uma análise acerca dos aspectos técnicos e operacionais. Estes aspectos definem a localização da empresa, os equipamentos, maquinários e mobiliário necessários e a forma como as coisas serão feitas na organização.

4.5.1 Localização

Ao selecionar o local aonde a empresa será instalada é fundamental que se observe alguns aspectos, como a proximidade com o público-alvo, a facilidade de acesso, a facilidade de estacionamento, os custos. Estes aspectos devem ser levados em conta para facilitar a implantação da empresa no mercado.

A Dog's Garden será instalada na cidade de Florianópolis, Santa Catarina, onde residem os sócios. A região selecionada para a implantação é a parte continental, mais especificamente no bairro Estreito, visto que os concorrentes diretos estão implantados na região da ilha. O empreendimento será estabelecido em um terreno alugado, com 980 m², no qual serão construídos os espaços necessários para a operacionalização do negócio.

Optou-se pelo terreno em função de atender as dimensões necessárias ao empreendimento e de sua localização ser central, possibilitando várias vias de acesso aos

outros bairros da região continental, bem como a Ponte Colombo Sales que dá acesso à ilha. O terreno também apresenta facilidade de estacionamento, pois se encontra em uma rua tranqüila perpendicular a rua principal do bairro.

4.5.2 Definição do arranjo físico

De acordo com os serviços que serão oferecidos pela Dog's Garden percebeu-se a necessidade de um local amplo, onde possa-se instalar todas as dependências necessárias para o bom andamento do negócio.

Sendo assim projetou-se um *layout* com um espaço físico de aproximadamente 980 m², que se acredita ser ideal para a boa prestação dos serviços. Sendo assim, pode-se distribuir a Dog's Garden da seguinte maneira:

- a) uma recepção/ escritório: 12 m²;
- b) uma sala de integração: 11 m²;
- c) uma sala para banho e tosa: 21 m²;
- d) um banheiro: 2,47 m²;
- e) quinze canis: 150 m²; e
- f) espaço ao ar livre: 804 m².

Os lay-outs externo e interno encontram-se nos apêndices C e D, respectivamente.

4.5.3 Instalações, equipamentos e mobiliário

Em relação às instalações do empreendimento, estas serão simples e funcionais, visando atender as necessidades dos colaboradores e clientes. Os equipamentos e maquinários, bem como os mobiliários necessários serão descritos no quadro 4.

| Equipamentos, maquinário e mobiliário | Qtd. | Descrição |
|--|-------------|---|
| Balcão de atendimento | 1 | De alvenaria, com tijolos de vidro, com disponibilidade de espaço para telefone/fax, computador e impressora. |
| Poltrona | 1 | De couro na cor verde, com dois lugares. |
| Banqueta | 1 | Alta, com estofamento em couro cor verde. |

| | | |
|-----------------------------|---|---|
| Sofá | 1 | De couro cor escura, com três lugares. |
| Puff | 3 | De couro com cores variadas (verde, laranja, rosa), tamanho médio. |
| Mesa de apoio | 1 | De madeira para dar suporte a televisão e ao sistema de som. |
| Aparelho e linha telefônica | 1 | Linha fixa, com dupla função, telefone e fax. |
| Computador | 1 | CPU Toshiba, Lince Celeron, 2.4 GHZ Linux |
| Impressora | 1 | Stylus Color C45 Epson |
| Televisão | 1 | Pequena de 14 polegadas |
| Sistema de som | 1 | Com um micro system e 20 caixas de som |
| Bebedor | 1 | Automático, com resfriamento automático. |
| Frigobar | 1 | Branco, de tamanho pequeno. |
| Mesa para tosa | 1 | Mesa dobrável, em fibra com tampo antiderrapante em borracha, com Girafa de contenção, para manter o animal preso à mesa, altura ajustável.. |
| Secador | 2 | Um secador manual, com seis combinações de temperatura para animais de baixa pelagem e outro que retira profundamente os pêlos e sub-pêlos, para animais de pelagem longa e espessa. |
| Pente | 3 | Um pente desembaraçador com pinos em lâmina de aço para limpar e desembaraçar os pêlos, outro profissional de aço vestido em níquel e cromo, para pelagens espessas e ainda um para pulgas, com pinos metálicos. |
| Pinça hemostática | 2 | Para limpeza e remoção de pêlos do ouvido, em aço, uma curva e outra reta. |
| Escova | 5 | Uma escova de borracha com pinos, sem bolinhas, alça ajustável para cães de pêlos lisos, outra também de borracha para a remoção de pêlos mortos, outra com cerdas em aço, sem bolinhas para pelagens longas e espessas, e duas de dupla face, uma média e outra pequena. |
| Tesoura | 4 | Uma tesoura em aço inoxidável com degrau para cortes retos, uma em aço, com cabo plástico para cortes difíceis, outra tesoura curva, com lâminas em aço temperado, para cortes em curvas e contornos e, por fim, uma em aço niquelado para acabamentos. |
| Lâminas | 2 | Dois conjuntos de lâminas para máquina de tosa. |

| | | |
|------------------------|----|---|
| Cortador de unha | 2 | Um cortador em aço cirúrgico em formato de guilhotina para pequenos animais e uma em astes de borracha para animais de grande e médio porte. |
| Armário | 2 | Em madeira marfim, com prateleiras e gavetas. |
| Guia para banheira | 1 | Com ventosa em borracha, para a contenção do animal durante o banho. |
| Guia para mesa de tosa | 1 | Em cabo de aço revestido em plástico, com contenção dupla (virilha e pescoço). |
| Porta lâminas | 1 | Em acrílico, com capacidade acima de 16 peças. |
| Máquina de Tosa | 2 | Uma máquina com chave de duas velocidades para cortes mais precisos e uso em pêlos difíceis e uma máquina de tosa silenciosa com lâminas intercambiáveis para cortes e tosas em animais estressados e assustados. |
| Porta tesouras | 1 | Em acrílico com capacidade de 12 peças. |
| Bebedouros automáticos | 15 | Com capacidade de 10 litros que repõe a bebida automaticamente. |
| Comedores automáticos | 15 | Com capacidade de que 3 kg que repõe a comida automaticamente. |
| Chalé Principal | 1 | Em alvenaria para instalar a recepção, e demais dependências, conforme arranjo físico. |
| Chalé | 15 | Chalés em madeira para abrigar os animais no canil. |
| Almofadão | 30 | Para os cães repousarem nos canis, em cores variadas. |
| Veículo | 1 | Um automóvel utilitário para o transporte dos animais. |
| Outros | | Objetos menores para decoração e serviços, como brinquedos, tapetes por exemplo. |

Quadro 4 – Equipamentos, maquinário e mobiliário

Para a aquisição dos equipamentos, maquinário e mobiliário faz-se necessário realizar uma pesquisa de mercado a fim de encontrar a melhor relação custo-benefício.

4.5.4 Descrição do processo operacional

O processo operacional da Dog's Garden abrange a prestação dos seguintes serviços: hospedagem, adestramento, banho e tosa e leva e traz.

O serviço de hospedagem acontece da seguinte forma: o dia inicia com passeios rápidos para os cães fazerem xixi e ambientarem-se com o espaço e com os outros cães, em seguida recebem uma refeição e o restante da manhã é utilizado para brincadeiras ao ar livre, com outros cães e com objetos de entretenimento como bolas, brinquedos de borracha, cordas, mordedores, bichos de pano. Os grupos de cães são distribuídos em função do porte, da idade e do temperamento, é importante salientar que os cães machos sociáveis só podem juntar-se a fêmeas e filhotes, nunca com outros machos para evitar brigas. Os cães não sociáveis ficarão sozinhos.

Ao meio dia os animais são presos para descansarem e recuperarem a energia. No período da tarde os cães que possuírem o serviço de adestramento vão para a aula, enquanto os outros animais revezam para brincar na pista cercada ou passear na guia. Os passeios variam de acordo com o tamanho do grupo e/ou a resistência do cão, a Dog's Garden oferecerá um mínimo de três passeios diários, de pelo menos 15 minutos, e dois períodos soltos na pista para brincadeiras ao ar livre a todos os animais, exceto aqueles que tiverem recomendações específicas para não se cansarem. Às 17:30 hs é servida a segunda refeição e os animais são presos para aguardar a chegada de seus donos ou serem levados para casa. Já os cães que irão passar a noite são presos para dormirem, sempre que possível procurar-se-á acomodar os cães aos pares, o que tende a diminuir a solidão e a falta que o cão sente de seu dono.

O processo de adestramento inicia-se com uma educação básica que envolve fazer as necessidades no local certo, não derrubar nem roer objetos, não roubar comida, não estragar plantas, não raspar portas, não latir desnecessariamente, não pular nas pessoas. Em seguida o animal está apto para entrar na fase do adestramento básico, que consiste em ensinar os comandos de sentar, deitar, ficar sem sair do lugar, andar junto, cumprimentar. A última etapa do adestramento seria o avançado, sendo que o animal só pode passar a esta etapa após dominar plenamente os comandos básicos, é nesta fase que o animal será treinado para a guarda, ataque e defesa. (ADESTRAMENTO, 2004)

O serviço de banho e tosa pode ser dividido em três etapas: a primeira corresponde à retirada do pêlo em excesso, com a máquina e a tesoura, do pescoço, lombo, patas, cauda e corpo; a segunda etapa corresponde ao banho e secagem do animal com secador específico; e a última etapa refere-se à higiene e consiste no corte das unhas, limpeza dos ouvidos e retoques na pelagem. (VIEIRA, 2001)

Por fim, o serviço de leva e traz consiste no transporte do animal de sua casa até a Dog's Garden e da Dog's Garden até a sua casa.

4.5.5 Escala de Produção

Para a definição da escala de produção de uma empresa é preciso delimitar sua capacidade produtiva. No caso da Dog's Garden sua capacidade foi definida de acordo com a estrutura proposta e o horário de funcionamento, assim definiu-se a capacidade produtiva máxima de atendimento da empresa.

| Serviço | Tempo Médio | Capacidade Máx. Diária** | Capacidade Máx. Mensal** |
|----------------|--------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Hospedagem* | 8 horas | 30 cães | 900 cães |
| Adestramento | 1 hora | 8 cães | 176 cães |
| Banho e Tosa | 35 minutos | 13 cães | 284 cães |

* A capacidade de hospedagem máxima diária da empresa é de 30 cães.

** Calculado de acordo com horário de funcionamento da empresa.

Quadro 5 – Capacidade Produtiva

O quadro 5, da capacidade produtiva, será considerada para a elaboração da análise financeira.

4.6 Análise jurídica, legal e contábil

Para viabilizar a abertura de uma nova empresa, é necessário que a mesma seja oficializada e devidamente registrada. O primeiro passo para a abertura oficial da empresa é definir qual será o seu regime jurídico.

Desta forma, a Dog's Garden será constituída como uma sociedade por quotas de responsabilidade limitada, integrada por dois sócios, os quais responderão conjunta e solidariamente pelo negócio, de acordo com o capital social da empresa, o qual será

devidamente registrado em seu contrato social. O contrato social de constituição da empresa terá as seguintes cláusulas: capital social; objeto da empresa; representatividade de cada sócio; qual sócio será o administrador da empresa; e endereço.

A sociedade por cotas de responsabilidade limitada foi escolhida com o objetivo de conseguirem-se algumas vantagens para a empresa, como economias fiscais e cooperação de habilidades administrativas.

Uma vez definido o regime jurídico da empresa deve-se passar ao próximo passo, que é o registro da empresa na junta comercial do estado de Santa Catarina. Para o registro é fundamental que se defina a razão social e o nome fantasia da empresa. Sendo assim o nome fantasia da empresa é Dog's Garden, por sua vez a razão social fica assim definida: Keller & Costa Serviços LTDA.

Além da definição da razão social e do nome fantasia da empresa também é necessário providenciar os seguintes documentos para registrá-la:

- a) Requerimento Tarja vermelha;
- b) Contrato Social (padrão ou próprio – três vias, conferido por um advogado);
- c) Ficha de Cadastro Nacional – FCN – (modelo 1 e 2 – uma via);
- d) Documento de Arrecadação do Registro Comercial – DARC;
- e) Documento de Arrecadação de Receitas Federais – DARF;
- f) Declaração de Microempresa – ME; e
- g) Fotocópia da carteira de identidade e do cadastro de pessoas físicas dos sócios autenticados.

Para a obtenção do CNPJ da empresa é preciso encaminhar a Receita Federal os documentos listados abaixo.

- a) Ficha Cadastral de Pessoa Jurídica – FCPJ – e Quadro Societário – duas vias;
- b) Fotocópia da carteira de identidade e do cadastro de pessoas físicas dos sócios autenticados;
- c) Fotocópia dos comprovantes de residência dos sócios – uma via;
- d) Fotocópia do comprovante de localização da empresa;
- e) Original do contrato Social ou fotocópia autenticada; e
- f) Declaração de Microempresa da junta comercial.

Para a obtenção de alvará e inscrição no cadastro fiscal, feita na secretaria de finanças da prefeitura municipal, são exigidos os seguintes documentos:

- a) Contrato social original registrado na junta comercial;
- b) CNPJ;
- c) Vistoria do corpo de bombeiros;
- d) Alvará sanitário da Divisão de Vigilância Sanitária, obtido na Secretaria de Saúde do Estado;
- e) Consulta de viabilidade;
- f) Cadastro municipal de contribuintes; e
- g) Recolhimento das taxas de expediente, de licença para localização (TLL), de licença para publicidade (TLP).

Em relação ao regime tributário a empresa optará pelo regime simples, que se caracteriza como sendo um sistema integrado de pagamento de impostos e contribuições das microempresas e das empresas de pequeno porte, o sistema simples substitui os impostos e contribuições federais por um único imposto, que incide a uma taxa que varia de 3 a 5%, dependendo do faturamento anual da empresa.

No que se refere ao aspecto contábil da empresa, optou-se por contratar um escritório especializado, que prestará a consultoria contábil, o mesmo será responsável pelo livro caixa e pelo livro de inventário, bem como pelos lançamentos contábeis, fazer o controle e emissão referente ao pagamento de impostos, encargos sociais e demais registros e licenças obrigatórias, elaborar o balanço patrimonial. A empresa contratada também emitirá mensalmente a folha de pagamento dos colaboradores da Dog's Garden, bem como os respectivos contra cheques.

Quanto aos aspectos jurídicos, sempre que necessário à empresa disporá da consultoria de um escritório de advocacia, para acompanhar procedimentos jurídicos e legais, tais como: contratações e demissões de colaboradores, contrato de serviços, compra e venda de ativos.

4.7 Análise financeira

A análise financeira é parte fundamental do plano de negócio, afinal é a partir desta análise que é possível verificar quanto à viabilidade ou não da abertura do novo empreendimento. A análise financeira da Dog's Garden irá levantar os investimentos iniciais necessários, os custos fixos e variáveis, a projeção do fluxo de caixa, a apuração dos resultados e o retorno sobre o investimento.

4.7.1 Investimento inicial

O investimento inicial refere-se a todo o capital necessário para a abertura da empresa, estes investimentos podem ser divididos em despesas pré-operacionais, investimentos fixos e capital de giro.

Nos quadros 6 e 7 estão demonstrados os investimentos necessários para a abertura e implantação da Dog's Garden.

| Descrição | Valor |
|---|--------------------|
| Honorários Contábeis | \$ 250,00 |
| Registro na Junta Comercial | \$ 55,00 |
| Alvará de Vigilância Sanitária | \$ 160,00 |
| Alvará do Corpo de Bombeiro | \$ 40,00 |
| Alvará da Prefeitura Municipal de Florianópolis | \$ 180,00 |
| Publicidade e Propaganda | \$ 1.800,00 |
| TOTAL | \$ 2.485,00 |

Quadro 6 – Despesas pré-operacionais
Fonte: pesquisa de mercado

| Equipamentos, maquinário e mobiliário | Quantidade | Valor Unitário | Sub Total |
|--|-------------------|-----------------------|------------------|
| 1 Balcão de atendimento | 01 | \$ 100,00 | \$ 100,00 |
| 2 Poltrona | 01 | \$ 389,00 | \$ 389,00 |
| 3 Banqueta | 01 | \$ 60,00 | \$ 60,00 |
| 4 Sofá | 01 | \$ 250,00 | \$ 250,00 |
| 5 Puff | 03 | \$ 76,00 | \$ 228,00 |
| 6 Mesa de apoio | 01 | \$ 87,00 | \$ 87,00 |
| 7 Aparelho e linha telefônica | 01 | \$ 250,00 | \$ 250,00 |
| 8 Computador | 01 | \$ 1.387,00 | \$ 1.387,00 |
| 9 Impressora | 01 | \$ 269,00 | \$ 269,00 |
| 10 Televisão | 01 | \$ 429,00 | \$ 429,00 |
| 11 Sistema de som | 01 | \$ 524,00 | \$ 524,00 |
| 12 Bebedor | 01 | \$ 390,00 | \$ 390,00 |
| 13 Frigobar | 01 | \$ 350,00 | \$ 350,00 |
| 14 Mesa para tosa | 01 | \$ 160,00 | \$ 160,00 |
| 15 Secador manual | 01 | \$ 70,00 | \$ 70,00 |
| Secador profissional | 01 | \$ 450,00 | \$ 450,00 |
| 16 Pente | 03 | \$ 50,00 | \$ 150,00 |
| 17 Pinça hemostática | 02 | \$ 16,00 | \$ 32,00 |
| 18 Escova | 05 | \$ 16,75 | \$ 83,75 |
| 19 Tesoura | 04 | \$ 70,00 | \$ 280,00 |

| | | | | |
|----|---------------------------------|--------------|-------------|---------------------|
| 20 | Lâminas | 02 | \$ 95,00 | \$ 190,00 |
| 21 | Cortador de unha | 02 | \$ 16,00 | \$ 32,00 |
| 22 | Armário | 02 | \$ 200,00 | \$ 400,00 |
| 23 | Guia para banheira | 01 | \$ 15,00 | \$ 15,00 |
| 24 | Guia para mesa de tosa | 01 | \$ 15,00 | \$ 15,00 |
| 25 | Porta lâminas | 01 | \$ 65,00 | \$ 65,00 |
| 26 | Máquina de tosa - 2 velocidades | 01 | \$ 420,00 | \$ 420,00 |
| 27 | Máquina de tosa - 1 velocidade | 01 | \$ 410,00 | \$ 410,00 |
| 28 | Porta tesouras | 01 | \$ 20,00 | \$ 20,00 |
| 29 | Bebedouros automáticos | 15 | \$ 32,00 | \$ 480,00 |
| 30 | Comedouros automáticos | 15 | \$ 32,00 | \$ 480,00 |
| 31 | Chalé | 15 | \$ 250,00 | \$ 3.750,00 |
| 32 | Almofadão | 30 | \$ 30,00 | \$ 900,00 |
| 33 | Veículo | 01 | \$ 9.000,00 | \$ 9.000,00 |
| 34 | Chalé principal | 01 | \$ 7.000,00 | \$ 7.000,00 |
| 35 | Outros | 01 | \$ 500,00 | \$ 500,00 |
| | | TOTAL | | \$ 29.615,75 |
| | | | | |
| | Capital de Giro Inicial | | | \$ 10.000,00 |

Quadro 7 – Investimentos fixos e capital de giro
Fonte: pesquisa de mercado

Para a apuração dos preços dos equipamentos, maquinário e mobiliário realizou-se uma pesquisa de mercado a fim de encontrar a melhor relação custo-benefício.

Para determinar o investimento inicial total necessário para a abertura da empresa, devem-se somar os investimentos fixos, o capital de giro e as despesas pré-operacionais, desta soma resulta um montante de R\$ 42.100,75, que é o investimento inicial do empreendimento.

Uma vez definido o investimento inicial do novo empreendimento é importante calcular a depreciação que estes investimentos sofrerão ao longo do tempo. A depreciação é calculada de acordo com os percentuais definidos pelo órgão responsável. Para a Dog's Garden a depreciação gira em torno de R\$ 23,40 mensais, conforme demonstra o quadro 8.

| | Descrição | Tx anual | Valor Itens | Anual | Mensal |
|----------|--------------------------|----------|---------------------|------------------|-----------------|
| | TOTAL | | \$ 29.115,75 | \$ 277,68 | \$ 23,40 |
| 1 | Depreciação | | | \$ 277,68 | \$ 23,40 |
| 1.1 | Obras Cíveis | 4,00% | \$ 10.750,00 | \$ 35,83 | \$ 3,00 |
| 1.2 | Veículo | 20,00% | \$ 9.000,00 | \$ 150,00 | \$ 12,50 |
| 1.3 | Equipamentos Informática | 20,00% | \$ 1.656,00 | \$ 27,60 | \$ 2,30 |
| 1.4 | Móveis e Utensílios | 10,00% | \$ 2.574,00 | \$ 21,45 | \$ 2,00 |
| 1.5 | Máquinas e Equipamentos | 10,00% | \$ 5.135,75 | \$ 42,80 | \$ 3,60 |

Quadro 8 - Depreciação

4.7.2 Custos fixos e variáveis

A delimitação dos custos de uma empresa indica quanto ela gastará para a prestação de seus serviços. Serve para empresa estabelecer seus preços e a sua lucratividade. “A definição dos custos é a primeira etapa do estudo de viabilidade [...] de uma empresa”. (KELLER, 2004, p. 27)

O quadro 9 apresenta os custos fixos da Dog's Garden.

| | Descrição | MÊS |
|----|---------------------------|--------------------|
| 1 | Telefone | \$ 150,00 |
| 2 | Aluguel | \$ 580,00 |
| 3 | IPTU | \$ 34,33 |
| 4 | Material de Limpeza | \$ 80,00 |
| 5 | Material de Escritório | \$ 115,00 |
| 6 | Correios e Postagens | \$ 15,00 |
| 7 | Publicidade e Propaganda | \$ 20,00 |
| 8 | Manutenção de Veículos | \$ 74,00 |
| 9 | Proteção 24h e Seguros | \$ 90,00 |
| 10 | Tarifa Conta Corrente | \$ 12,00 |
| 11 | Outras Despesas | \$ 100,00 |
| | Total Custos Fixos | \$ 1.270,33 |

Quadro 9 – Custos fixos

O quadro 10 demonstra os custos com mão-de-obra direta.

| | Descrição | MÊS |
|----------|---------------------------------|--------------------|
| 1.1 | Salários | \$ 1.200,00 |
| 1.2 | Vale-transporte | \$ 139,20 |
| 1.3 | Encargos | \$ 502,00 |
| 2 | SALÁRIOS | \$ 1.200,00 |
| 3 | BENEFÍCIOS | \$ 139,20 |
| 4 | ENCARGOS | \$ 502,00 |
| | Total Mão-de-Obra Direta | \$ 1.841,20 |

Quadro 10 – Mão-de-obra direta

O quadro 11 demonstra os custos com mão-de-obra indireta.

| | Descrição | MÊS |
|----------|--------------------------------------|--------------------|
| 1 | HONORÁRIOS AUTÔNOMOS LIBERAIS | \$ 125,00 |
| 1.1 | Assessoria Contábil e Judicial | \$ 125,00 |
| 2 | PRÓ-LABORE | \$ 2.050,00 |
| 2.1 | Pró-labore Sócios | \$ 2.000,00 |
| 2.2 | Vale-transporte | \$ - |
| 2.3 | Encargos | \$ 50,00 |
| 3 | SALÁRIOS | \$ 2.000,00 |
| 4 | BENEFÍCIOS | \$ - |
| 5 | ENCARGOS | \$ 50,00 |
| 6 | ADMINISTRATIVO | \$ 566,10 |
| 6.1 | Salários | \$ 350,00 |
| 6.2 | Vale-transporte | \$ 69,60 |
| 6.3 | Encargos | \$ 146,50 |
| 7 | SALÁRIOS | \$ 350,00 |
| 8 | BENEFÍCIOS | \$ 69,60 |
| 9 | ENCARGOS | \$ 146,50 |
| | Total Mão-de-Obra Direta | \$ 2.741,10 |

Quadro 11 – Mão-de-obra indireta

Os custos variáveis referem-se aqueles que estão diretamente ligados com o volume de produção, de acordo com a capacidade produtiva da Dog's Garden estimaram-se os custos variáveis, tomando como base sua capacidade máxima de produção. O quadro 12 demonstra os custos variáveis da empresa.

| | Descrição | MÊS |
|-----|-------------------------------|--------------------|
| 1.1 | Energia Elétrica | \$ 180,00 |
| 1.2 | Água | \$ 300,00 |
| 1.3 | Combustível | \$ 324,00 |
| 1.4 | Material de Consumo | \$ 265,00 |
| | Total Custos Variáveis | \$ 1.069,00 |

Quadro 12 – Custos variáveis

4.7.3 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa da empresa é importante para o seu controle financeiro de curto prazo, por esta razão projetou-se um fluxo de caixa para a Dog's Garden. Para a projeção do fluxo de caixa é necessário ter a receita operacional da empresa, como a Dog's Garden é um novo empreendimento sua receita foi estimada, num cenário realista, baseado nos dados da pesquisa, com 24% da capacidade de hospedagem, 23% da capacidade de adestramento, 49% da capacidade do serviço de banho e tosa, e 34% da capacidade do serviço de leva e traz. O quadro 13 apresenta a receita operacional estimada.

| | Descrição | MÊS | | |
|-----|----------------------------|-------------------|--------------|--------------------|
| | | Quantidade | Valor | Total |
| 1.1 | Hospedagem - curta | 200 | \$ 18,00 | \$ 3.600,00 |
| 1.2 | Hospedagem - longa | 16 | \$ 30,00 | \$ 480,00 |
| 1.3 | Adestramento | 5 | \$ 50,00 | \$ 250,00 |
| 1.4 | Banho e Tosa | 140 | \$ 25,00 | \$ 3.500,00 |
| 1.5 | Leva e Traz | 96 | \$ 5,00 | \$ 480,00 |
| | Receita Operacional | | | \$ 8.310,00 |

Quadro 13 – Receita operacional

Uma vez determinada a receita operacional da empresa é possível determinar os impostos que incidirão sobre a mesma, no caso específico da Dog's Garden, apenas o Simples, como mostra o quadro 14.

| | Descrição | alíquota | MÊS |
|-----|----------------------------|-----------------|--------------------|
| | Receita Operacional | | \$ 8.310,00 |
| 1.1 | SIMPLES | 5,00% | \$ 415,50 |
| 1.2 | PIS | | \$ - |
| 1.3 | COFINS | | \$ - |
| 1.4 | IRPJ | | \$ - |
| 1.5 | CONTRIB. FEDERAIS | | \$ - |
| | Impostos | | \$ 415,50 |

Quadro 14 – Impostos e contribuições

Após estimar a receita operacional e os impostos é possível projetar o fluxo de caixa da empresa, conforme demonstra o quadro 15.

| | Descrição | MÊS |
|----------|----------------------------------|----------------------|
| 1 | Saldo de Caixa Inicial | \$ 10.000,00 |
| 2 | TOTAL ENTRADAS | \$ 8.310,00 |
| 2.1 | Receita de Serviços | \$ 8.310,00 |
| 2.2 | Empréstimos Obtidos | \$ - |
| 3 | TOTAL SAÍDAS | \$ (6.588,67) |
| 3.1 | (-) Salários | \$ (1.550,00) |
| 3.2 | (-) Encargos | \$ (648,50) |
| 3.3 | (-) Benefícios | \$ (208,80) |
| 3.4 | (-) Despesas Autônomos | \$ (125,00) |
| 3.5 | (-) Pró-labore + Encargos | \$ (2.050,00) |
| 3.6 | (-) Custos Fixos | \$ (1.270,33) |
| 3.7 | (-) Custos Variáveis | \$ (285,63) |
| 3.8 | (-) Investimentos em Imobilizado | \$ - |
| 3.9 | (-) Impostos | \$ (415,50) |
| 3.10 | (-) Parcelamento Tributos | \$ - |
| 3.11 | (-) Despesas Financeiras (CPMF) | \$ (34,90) |
| 3.12 | (-) Despesas com Juros | \$ - |
| 4 | SALDO DO PERÍODO | \$ 1.721,33 |
| 5 | FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA | \$ 11.721,33 |

Quadro 15 – Fluxo de Caixa

4.7.4 Apuração dos resultados

Para analisar se o novo empreendimento é viável ou não é preciso verificar se o mesmo apresenta lucros, o que é constatado através da apuração dos resultados. Uma vez apurado os resultados da empresa é possível determinar seu ponto de equilíbrio operacional.

O quadro 16 demonstra a apuração dos resultados da Dog's Garden, bem como seu respectivo ponto de equilíbrio.

| | Descrição | MÊS |
|-----------|------------------------------------|----------------------|
| 1 | RECEITA BRUTA DE SERVIÇOS | \$ 8.310,00 |
| 1.1 | Receita de Serviços | \$ 8.310,00 |
| 2 | (-) Deduções | \$ (415,50) |
| 3 | RECEITA LÍQUIDA DE SERVIÇOS | \$ 7.894,50 |
| 4 | (-) Custo Serviços Prestados | \$ (2.126,83) |
| 5 | MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO | \$ 5.767,67 |
| | MARGEM PERCENTUAL | 69,41% |
| 6 | (-) DESPESAS OPERACIONAIS | \$ (4.034,83) |
| 6.1 | Despesas Administrativas | \$ (2.741,10) |
| 6.2 | Despesas Gerais | \$ (1.270,33) |
| 6.3 | Depreciação Acumulada | \$ (23,40) |
| 7 | RESULTADO OPERACIONAL | \$ 1.732,84 |
| 8.1 | Receitas Financeiras | \$ - |
| 8.2 | Despesas Financeiras | \$ (34,90) |
| 9 | RESULTADO EXTRA OPERACIONAL | \$ (34,90) |
| 10 | LUCRO LÍQUIDO | \$ 1.697,93 |
| 11 | LUCRATIVIDADE | 21,51% |
| | | |
| 12 | P.E OPERACIONAL | \$ 5.813,35 |

Quadro 16 – Apuração dos resultados

Cabe salientar que o ponto de equilíbrio operacional é obtido através do quociente entre os custos fixos e a margem percentual de contribuição, determinando assim o nível em que os custos da empresa igualam-se as suas receitas.

O quadro 16 demonstra o lucro líquido da Dog's Garden obtido através de uma receita operacional projetada em um cenário realista. Porém para ilustração estimou-se a receita operacional da empresa no cenário otimista, com 80% da sua capacidade produtiva, em R\$ 29.407,00, tendo um lucro líquido de R\$ 21.455,45. Já no cenário pessimista, com 20% da capacidade produtiva, a receita operacional girou em torno de R\$ 7.343,00 com um lucro líquido de R\$ 892,19. Os cálculos do cenário otimista e pessimista encontram-se nos apêndices E e F, respectivamente.

4.7.5 Retorno do investimento

A análise do retorno sobre o empreendimento é o último aspecto da análise financeira, serve para determinar o prazo e a taxa de retorno sobre o investimento aplicado no novo empreendimento.

4.7.5.1 Taxa de retorno sobre o investimento

Nesta etapa da análise financeira procura-se determinar a taxa de retorno sobre o investimento realizado. Para a realização do cálculo utilizou-se o lucro projetado na apuração de resultados. Sendo assim a taxa de retorno sobre o investimento, resultante do quociente entre o lucro líquido e o investimento inicial é de aproximadamente 4% ao mês.

4.7.5.2 Prazo de retorno sobre o investimento

Esta etapa serve para analisar o período de inversão do fluxo de caixa do novo empreendimento, obtido através do quociente entre o investimento inicial e o lucro líquido, sendo assim o prazo de retorno sobre o investimento da Dog's Garden é de aproximadamente 24 meses.

4.7.5.3 Rentabilidade

Embora já se tenha definido a taxa e o prazo de retorno do investimento, de forma mais simplificada, se faz necessário, para a real avaliação acerca da rentabilidade do negócio, a elaboração de cálculos mais elaborados, que consideram um número maior de variáveis, estes consistem na definição do valor presente líquido do fluxo de caixa (VPL) e da taxa interna de retorno sobre o investimento. Estes cálculos servem para determinar se a rentabilidade oferecida pelo novo negócio supera a rentabilidade oferecida pelo mercado.

Para calcular o VPL é necessário estimar uma taxa de retorno mínima (TR) que deve ser maior do que as taxas de aplicação oferecidas pelo mercado, visando recompensar os riscos no desenvolvimento de um novo negócio. (DEGEN, 1989)

Para fins de estudo estimou-se uma taxa de retorno mínimo de 2% ao mês.

A fórmula para o cálculo do VPL de um novo negócio é:

$$\text{VPL} = -\text{SC0} + \frac{\text{SC1}}{(1+\text{TR})} + \frac{\text{SC2}}{(1+\text{TR})^2} + \dots + \frac{\text{SCn}}{(1+\text{TR})^n}$$

Onde: SC0 = investimento inicial

SCn = saldo operacional de caixa no período

TR = taxa de retorno no período

Para o cálculo do VPL da Dog's Garden, considerou-se o saldo operacional de caixa constante de R\$ 1.721,33 ao mês, o investimento inicial de R\$ 42.100,75 e um período de três anos, o VPL encontrado foi de R\$ 1.773,95, o que significa que a taxa interna de retorno (TIR) do novo negócio é maior do que a taxa de retorno mínima (2% a.m.) e que o prazo de retorno sobre o investimento é inferior a três anos. Sendo assim, calculou-se a taxa interna de retorno, que é de 2,26% ao mês.

Percebe-se que a taxa interna de retorno calculada é bem inferior à taxa de retorno sugerida inicialmente, o que confirma a imprecisão do primeiro cálculo. Desta forma comprova-se que os valores do VPL e da TIR são mais precisos para avaliar rentabilidade do novo negócio.

Para fins de estudo é importante também calcular o VPL e a TIR para os cenários otimista e pessimista do empreendimento. Considerando que, no cenário otimista, a empresa possua um saldo operacional de caixa de R\$ 21.478,84 mensais encontra-se um VPL de R\$ 19.841,72 em um período de três meses, o que indica que o prazo de retorno do investimento é inferior a três meses, e uma TIR de 24,72% ao mês. Já para o cenário pessimista, onde o saldo operacional de caixa é de R\$ 915,59, encontra-se um VPL de (R\$ 1.766,71) em um período de oito anos, o que indica que o prazo de retorno do investimento é maior que oito anos, e uma TIR de 1,8% ao mês. Percebe-se que mesmo no cenário pessimista a empresa mostra-se viável, pois sua taxa interna de retorno é maior do que a taxa oferecida pelo mercado financeiro.

Para estes cálculos utilizaram-se os recursos da calculadora HP 12C e os mesmos dados utilizados para os cálculos no cenário realista, um investimento inicial de R\$ 42.100,75 e uma taxa de retorno mínima de 2% ao mês.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo refere-se à elaboração de um plano de negócio para a Dog's Garden, uma creche de cães que prestará os serviços de hospedagem, adestramento, banho e tosa e leva e traz para cães. A elaboração de um plano de negócio antes da abertura de um novo empreendimento é fundamental, pois permite ao empreendedor avaliar amplamente todos os aspectos ambientais, mercadológicos, administrativos, operacionais, jurídicos e financeiros que envolvem o negócio.

Todos os componentes desenvolvidos ao longo deste trabalho tiveram como objetivo responder ao problema: *A implantação de uma creche de cães na região metropolitana de Florianópolis é uma oportunidade de negócio?*, partindo deste problema buscou-se a construção de um plano para verificar a viabilidade do empreendimento.

Para a elaboração do presente plano utilizou-se de uma vasta pesquisa em diferentes referenciais que nortearam o estudo, lançou-se mão também de uma pesquisa de mercado junto aos clientes potenciais, através de um questionário, e aos concorrentes através de entrevistas.

Ao analisar o ambiente externo do empreendimento percebe-se que o setor de animais de estimação vem crescendo a cada dia em todo o mundo, por diferentes fatores, envelhecimento da população, controle da natalidade, crescimento da violência, apresentando-se como uma boa oportunidade de negócio. Este crescimento vem atraindo muitos empreendedores, o que foi demonstrado através da enorme concorrência existente no setor.

Quanto à análise dos clientes potenciais percebeu-se uma grande aceitabilidade do empreendimento, segundo a pesquisa de mercado 91% dos entrevistados utilizariam os serviços da Dog's Garden. A pesquisa apontou ainda que a maioria dos clientes potenciais possui apenas um cão, são mulheres jovens e solteiras e possuem renda familiar mensal superior a R\$ 4.000,00. Percebe-se ainda que os clientes potenciais, possuem uma relação de afeto e carinho com seu animal e preocupam-se com o seu bem estar. Em relação aos serviços a serem prestados os mais solicitados foram os de banho e tosa e de leva e traz.

Elaborou-se uma estratégia de marketing visando à implantação da Dog's Garden no mercado, a qual foi construída de forma consistente para garantir uma implantação sólida e duradoura. Esta estratégia contém a definição dos serviços a serem prestados, os quais apresentam diferenciações em relação aos concorrentes, das quais pode-se destacar a

personalização dos serviços. A divulgação dos serviços da empresa será feita através de panfletos, cartazes, mala direta e uma home page, serão elaboradas também promoções de vendas, com o objetivo de maximizá-las.

Com relação à localização da empresa, optou-se por instalá-la na parte continental de Florianópolis, mais especificamente no Estreito, em função de este bairro apresentar varias vias de acesso aos outros bairros do continente e a Ponte Colombo Salles, que liga o continente à ilha. A escolha pela instalação no continente se deu principalmente em função de os dois concorrentes diretos estarem localizados na ilha.

Para o desenvolvimento das atividades da Dog's Garden elaborou-se uma estrutura administrativa simples e enxuta, formada por dois sócios, um tosador, um auxiliar para os serviços de hospedagem e um auxiliar para os serviços gerais.

Os aspectos jurídico-legais que envolvem a constituição de uma empresa também foram analisados, desta forma a Dog's Garden caracteriza-se como uma sociedade por quotas de responsabilidade limitada, integrada por dois sócios.

A parte crucial do plano de negócio, a análise financeira, encerra o trabalho. As análises financeiras focaram-se no levantamento do investimento inicial necessário para a abertura do empreendimento, na delimitação dos custos fixos e variáveis da empresa, na projeção do fluxo de caixa, na apuração dos resultados e na avaliação do retorno sobre o investimento.

Para a elaboração do fluxo de caixa projetou-se uma receita operacional baseada em um cenário realista, uma vez elaborado o fluxo de caixa foi possível apurar os resultados da empresa, o qual demonstrou que a empresa é viável, apresentando um lucro mensal de R\$ 1.697,93, com uma taxa interna de retorno de 2,26% ao mês e uma lucratividade de 21,51% ao mês, o que torna o negócio atrativo, tanto para novos empreendedores quanto para a concorrência, o que deve ser levado em consideração no momento de decidir sobre a abertura do empreendimento.

Além de verificar se o novo negócio apresenta lucro é importante que o empreendedor também avalie, ao decidir sobre a abertura ou não da empresa, se a rentabilidade oferecida pelo empreendimento é melhor do que a rentabilidade oferecida pelo mercado. Para realizar esta análise recorreu-se a uma instituição financeira, que ofereceu uma taxa líquida de 1,2% ao mês para um investimento do mesmo porte do requerido pelo empreendimento, aproximadamente R\$ 42.000,00. Como podemos perceber a taxa oferecida pelo mercado

financeiro é inferior à taxa interna de retorno do investimento, o que favorece a abertura da empresa, porém é imprescindível que se considere o risco envolvido na abertura de um novo negócio antes de se tomar à decisão final.

Cabe salientar que as análises financeiras foram feitas a partir de estimativas baseadas nas análises de mercado e nas características do empreendimento, para que estes resultados sejam alcançados é preciso muita dedicação por parte dos sócios e colaboradores, qualidade nos serviços prestados e atenção aos clientes e seus animais.

É importante ressaltar que a empresa deve estar sempre voltada às exigências do mercado, para isto é necessário que a Dog's Garden seja dinâmica e flexível, sempre buscando novidades e diversificações em relação aos concorrentes, visando captar novos clientes e fidelizar os já existentes.

Pensando nestas inovações pode-se, com o crescimento do negócio, prestar novos serviços, como maternidade, agência matrimonial, serviços veterinários, venda de produtos associados a Dog's Garden (roupas e acessórios).

Cabe ressaltar que o plano de negócio é apenas uma ferramenta inicial para a operacionalização da empresa, sendo que, após sua abertura, é imprescindível a existência de um programa de planejamento e controle constante que torne possível a interação da empresa com o mercado em que está inserida.

Ao concluir este trabalho sugere-se que, em pesquisas e trabalhos futuros, haja uma ampliação da pesquisa de mercado, principalmente no que se refere aos clientes potenciais do empreendimento.

REFERÊNCIAS

ADESTRAMENTO. Apresenta informações sobre adestramento, as fases do adestramento, a educação básica de filhotes. Disponível: <<http://www.adestramento.hpg.ig.com.br>> Acessado em 15 out 2004.

BECKER, Marty. **O poder curativo dos bichos**. São Paulo: Bertrand Brasil, 2003.

BERNARDO, André. **Alegria em contar histórias**. Disponível em: <http://www2.correioweb.com.br/cw/EDICAO_20020519/sup_ctv_190502_56.htm> Acessado em 23 out 2004.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Sem projeto de nação**. Disponível em: <<http://www.flem.org.br/iflem/NoticiaDetalhe.ASP?idtMateria=8657&NomMateria=fsp0300000020040524Semprojetodenacao.htm>> Acessado em 08 jun 2004a.

_____. **Argentina e Brasil: Dívida e Desalento**. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/ver_file.asp?id=1163> Acessado em 08 jun 2004b.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos: uma apresentação didática**. Rio de Janeiro: Campus, 1984.

CANIL. Apresenta informações sobre os serviços oferecidos pelo canil Monte Oliveti. Disponível em: <<http://www.canil.org/monteolivet>> Acessado em 12 out 2004.

CARUSO, Marina; RODRIGUES. Os aristocães. **Isto é**. São Paulo: Editora 3, n. 1.823, p. 76-77, 15 set 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisas em Ciências Humanas e Sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

DEGEN, Ronald. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. 8. ed. São Paulo: MacGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura, 1999a.

_____. **O segredo de Luíza.** São Paulo: Cultura, 1999b.

DORNELAS, José. **É possível ensinar empreendedorismo?** Disponível em: <http://www.empresabrasil.com.br/artigos/index.php?destinocomum=noticia_mostra&id_noticias=6&id_eventos> Acessado em 11 set 2004.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FLORIANÓPOLIS. Apresenta informações gerais sobre a cidade de Florianópolis. Disponível em: <http://www.pmf.sc.gov.br/cidade/perfil_de_florianopolis/demografia.htm> Acessado em 15 out 2004.

GITMAN, Lawrence. **Princípios de administração financeira.** São Paulo: Hbra, 1978.

GONÇALVES, Celso E.; BAPTISTA, Antônio E. **Contabilidade geral.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

HALL, Richard H. **Organizações: estruturas, processos e resultados.** 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

KELLER, Bruno Orlandini. **Plano de negócio da Seleta Engenharia.** Florianópolis, jun 2004. 84 p. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KWASNICKA, Eunice Lavaca. **Introdução à Administração.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 2. ed. ver. ampl. São Paulo, 1990.

LIMA, Eduardo. **O mercado de animais de estimação movimentou 14 bilhões de reais por ano no país. E os cães já podem tomar banho de ofurô, ir ao salão de beleza ou até posar em um estúdio de fotografia.** Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/vejasp/250204/bichos.html>> Acessado em: 10 ago 2004.

MARCELO, Cláudia. **A ilha da prosperidade.** Diário Catarinense, Florianópolis, p. 4 e 5, 5 jul 2004.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing – volume 1.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MELLO, Álvaro; OLIVO, Sílvio. **O perfil de um empreendedor.** Disponível em: <<http://www.solucoesweb.com/empreendedores/artigos.asp?cod=41>> Acessado em: 25 set 2004.

MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

PEREIRA, José Heitor; SANTOS, Sílvio Aparecido. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor.** Brasília: Sebrae, 1995.

RADIOBRAS. Apresenta reportagens sobre economia e política, é um canal de interlocução dos órgãos do Governo Federal com a sociedade brasileira. Disponível em: <http://www.rdiobras.gov.br/centro%20imprensa/mat_garcis.php> Acessado em 08 jun 2004.

REA, Louis M.; PARKER, Richard A. **Metodologia da pesquisa: do planejamento à execução.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

ROSS, Stephen A.; Westerfield, Randolph W.; Jordan, Bradford. **Princípios de administração financeira.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SALIM, César Simões... [et al.]. **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

SANTANA, João. **Como entender o mundo dos negócios: qualidades do empreendedor, a empresa, o mercado.** Brasília: Sebrae, 1994.

SIMÕES, Kátia. Totós que dão muito tutu: *um luxo.* **Pequenas empresas grandes negócios.** São Paulo: Globo, ano XIV, n. 160, p. 20-21, mai 2002.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Análise da relação custo-volume-lucro.** In CLEMENTE, Ademir. *Projetos empresariais e públicos.* São Paulo: Atlas, 1998.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall Brasil, 1985.

SUGIMOTO, Luis. **Estudo revela queda do poder aquisitivo da classe média.** Disponível em: <<http://www.eira.com.br/wow/3,1,32,6005.htm>> Acessado em: 08 jun 2004.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

VIEIRA, Pricila. **Cães e gatos: como transformar estas criaturas adoráveis em um negócio rentável**. Florianópolis, jul 2001. 96 p. Trabalho de conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

WOILER, Sansão; MATHIAS, Washington. **Projetos: planejamento, elaboração e análise**. São Paulo: Atlas, 1985.

ZALTZMAN, Cláudio; MOTTA, Paulo César. Segmentação de mercado dos consumidores mais velhos segundo seus perfis de estilo de vida. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 31, n. 4, p. 44-56, out/dez 1996.

APÊNDICE A Questionário antes do pré-teste

A pesquisa objetiva avaliar a viabilidade de implantação de uma creche de cães na região metropolitana de Florianópolis. Agradecemos sua participação!

E-mail: _____

1. Sexo:
 a. Masculino b. Feminino
2. Idade:
 a. 20-23 anos d. 31-50 anos
 b. 24-27 anos e. Acima de 50 anos
 c. 28-30 anos
3. Estado Civil:
 a. Solteiro(a) d. Casado(a)
 b. Divorciado(a) e. Viúvo(a)
 c. Outros
4. Renda Familiar Mensal:
 a. Até R\$ 1.000,00
 b. De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00
 c. De R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00
 d. De R\$ 3.001,00 a R\$ 4.000,00
 e. Acima de R\$ 4.000,00
5. Nível de escolaridade:
 a. Analfabeto ou até 4º série do 1º grau incompleto
 b. 4º série do 1º grau completa
 c. 1º grau completo (ginásio)
 d. 2º grau completo (colegial)
 e. Superior completo
6. Possui algum animal de estimação?
 a. Sim, um d. Sim, quatro
 b. Sim, dois e. Outros
 c. Sim, três
7. Caso afirmativo, qual?
 a. Cão b. Gato
 c. Outros: _____
8. Local de moradia:
 a. Casa com quintal
 b. Casa sem quintal
 c. Apartamento
9. Por que possui animal de estimação?
 a. Segurança
 b. Companhia
 c. Gosto por animais
 d. Outros: _____
10. Onde o animal fica a maior parte do dia?
 a. Dentro de casa
 b. No quintal (solto)
 c. No quintal (preso em canil/ corrente)
 e. Outros: _____
11. Com que frequência o animal fica sozinho?
 a. Todos os dias
 b. Duas vezes por semana
 c. Três vezes por semana
 e. Todas as tardes
 f. Todas as manhãs
 g. Esporadicamente
- d. Finais de semana
12. O animal costuma brincar:
 a. Sozinho c. Com as pessoas da casa
 b. Com outros animais
13. Que instrumentos são utilizados para o entretenimento do animal?
 a. Bola b. bichos de pano
 c. Ossos d. mordedor
 e. Brinquedos de borracha
 f. Outros: _____
14. Costuma passear com seu animal de estimação?
 a. Sim, uma vez ao dia
 b. Sim, duas vezes ao dia
 c. Sim, uma vez por semana
 d. Sim, duas vezes por semana
 e. Sim, quinzenalmente
 f. Raramente
15. Possui algum serviço vinculado ao seu animal?
 a. Plano de saúde d. Adestramento
 b. Pacote de banhos
 c. Outros: _____
16. Qual a média mensal de gastos com seu animal de estimação?
 a. Até R\$30,00
 b. De R\$31,00 até R\$50,00
 c. De R\$ 51,00 até R\$ 70,00
 d. De R\$ 71,00 até R\$90,00
 e. De R\$ 91,00 até R\$ 120,00
 f. Acima de R\$120,00
17. Quando a família viaja, com quem costuma ficar o animal?
 a. Sozinho
 b. Com parentes
 c. Em hotéis próprios para animais
 d. Viaja junto com a família
 e. Outros: _____
18. Já ouviu falar em creche de cães, um local onde os animais são deixados durante o dia, enquanto seus donos trabalham ou estão ausentes?
 a. Sim b. Não
19. Utilizaria este serviço?
 a. Sim b. Não
20. Quais serviços deveriam ser oferecidos?
 a. Adestramento b. Natação
 c. Banho e tosa d. Hospedagem
 e. Relaxamentos, massagens
 f. Recreação junto a outros animais
 g. Serviço de leva e traz
 h. Outros: _____
21. Quanto estaria disposto a pagar pelo serviço?
 a. Diária: _____
 b. Mensal:

APÊNDICE B Questionário final

A pesquisa objetiva avaliar a viabilidade de implantação de uma creche de cães na região metropolitana de Florianópolis. Agradecemos sua participação!

E-mail: _____

1. Possui algum animal de estimação?

- a. Um
b. Dois
c. Três
d. Quatro
e. Outros: _____

2. Qual?

- a. Cão
b. Gato
c. Outros: _____

3. Local de moradia do animal:

- a. Casa com quintal
b. Casa sem quintal
c. Apartamento

4. Por que possui animal de estimação?

- a. () Segurança
b. () Companhia
c. () Gosto por animais
d. () Outros: _____

5. Onde o animal fica a maior parte do dia?

- a. Dentro de casa
b. No quintal (solto)
c. No quintal (preso em canil/ corrente)
d. Outros: _____

6. Com que frequência o animal fica sozinho?

- a. Todos os dias
b. De duas a três vezes por semana
c. Finais de semana
d. Por um período do dia (manhã, tarde ou noite)

7. O animal costuma brincar:

- a. Sozinho
b. Com outros animais
c. Com as pessoas da casa
d. Não costuma brincar

8. Que instrumentos são utilizados para o entretenimento do animal?

- a. () Bola
b. () bichos de pano
c. () Ossos
d. () mordedor
e. () Brinquedos de borracha
f. () nenhum
g. () Outros: _____

9. Costuma passear com seu animal de estimação?

- a. Todos os dias
b. De uma a duas vezes por semana
c. Quinzenalmente
d. Raramente
e. Nunca

10. Possui algum serviço vinculado ao seu animal?

- a. Plano de saúde
b. Plano de estética
c. Não
d. Adestramento
e. Outros: _____

11. Qual a média mensal de gastos com seu animal de estimação?

- a. Até R\$ 30,00
b. De R\$ 31,00 até R\$ 50,00
c. De R\$ 51,00 até R\$ 70,00
d. De R\$ 71,00 até R\$ 90,00
e. De R\$ 91,00 até R\$ 120,00
f. Acima de R\$ 120,00

12. Quando a família viaja, com quem costuma ficar o animal?

- a. Sozinho
b. Com parentes
c. Em hotéis e clínicas próprios para animais
d. Viaja junto com a família
e. Outros: _____

13. Já ouviu falar em creche de cães, um local onde os animais passam agradavelmente o dia, jogando bola, correndo na grama, enquanto seus donos trabalham ou estão ausentes?

- a. Sim
b. Não
Qual? _____

14. Quais serviços deveriam ser oferecidos?

- a. () Adestramento
b. () Natação
c. () Banho e tosa
d. () Hospedagem
e. () Relaxamentos, massagens
f. () Recreação junto a outros animais
g. () Serviço de leva e traz
h. () Outros: _____

15. Utilizaria este serviço?

- a. Sim
b. Não

16. Quanto estaria disposto a pagar pelo serviço?

- a. De R\$ 10,00 a R\$ 20,00 a diária
b. De R\$ 20,00 a R\$ 30,00 a diária
c. De R\$ 100,00 a R\$ 150,00 mensal/meio período
d. De R\$ 150,00 a R\$ 200,00 mensal/meio período
e. De R\$ 200,00 a R\$ 300,00 mensal/integral
f. De R\$ 300,00 a R\$ 400,00 mensal/integral

17. Sexo:

- a. Masculino
b. Feminino

18. Idade:

- a. 16-25 anos
b. 26-35 anos
c. 36-45 anos
d. 46-55 anos
e. 56-65 anos
f. Acima de 65 anos

19. Estado Civil:

- a. Solteiro(a)
b. Divorciado(a)
c. Outros
d. Casado(a)
e. Viúvo(a)

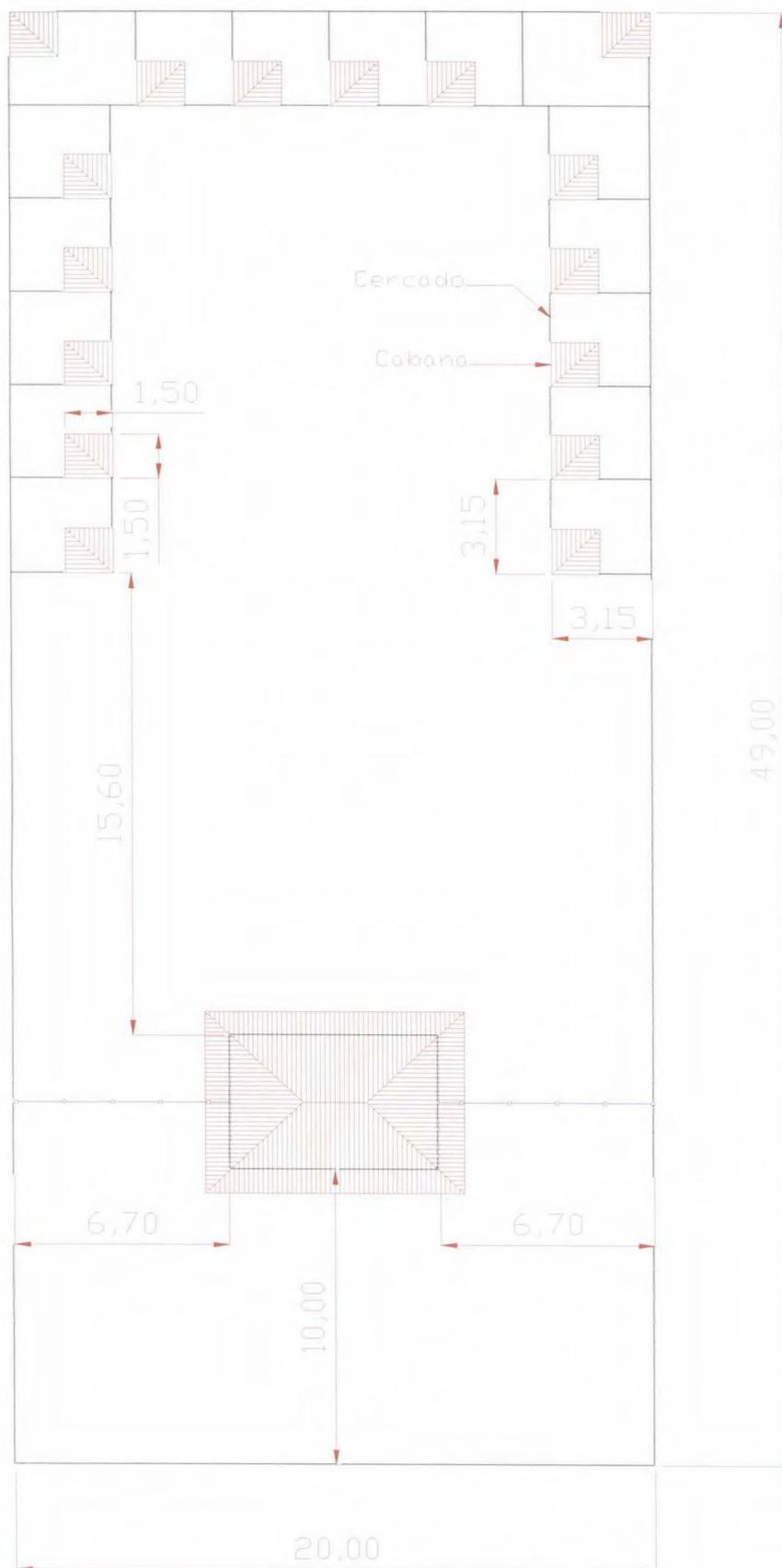
20. Renda Familiar Mensal:

- a. Até de R\$ 1.000,00
b. De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00
c. De R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00
d. De R\$ 3.001,00 a R\$ 4.000,00
e. Acima de R\$ 4.000,00

21. Nível de escolaridade:

- a. 1º grau completo
b. 2º grau completo
c. Superior completo

APÊNDICE C Lay-out externo



APÊNDICE D Lay-out interno



Pavimento Superior



Pavimento Inferior

APÊNDICE E Cálculos no Cenário Otimista

Custos variáveis

| | Descrição | MÊS |
|-------------------------------|---------------------|------------------|
| 1.1 | Energia Elétrica | \$ 144,00 |
| 1.2 | Água | \$ 75,00 |
| 1.3 | Combustível | \$ 50,85 |
| 1.4 | Material de Consumo | \$ 211,81 |
| Total Custos Variáveis | | \$ 481,66 |

Quadro 17 – Custos variáveis (cenário otimista)

Receita operacional

| | Descrição | MÊS | | |
|----------------------------|--------------------|------------|----------|---------------------|
| | | Quantidade | Valor | Total |
| 1.1 | Hospedagem - curta | 504 | \$ 18,00 | \$ 9.072,00 |
| 1.2 | Hospedagem - longa | 216 | \$ 30,00 | \$ 6.480,00 |
| 1.3 | Adestramento | 141 | \$ 50,00 | \$ 7.050,00 |
| 1.4 | Banho e Tosa | 227 | \$ 25,00 | \$ 5.675,00 |
| 1.5 | Leva e Traz | 226 | \$ 5,00 | \$ 1.130,00 |
| Receita Operacional | | | | \$ 29.407,00 |

Quadro 18 – Receita operacional (cenário otimista)

Impostos e contribuições

| | Descrição | alíquota | MÊS |
|-----|----------------------------|----------|---------------------|
| | Receita Operacional | | \$ 29.407,00 |
| 1.1 | SIMPLES | 5,00% | \$ 1.470,35 |

Quadro 19 – Impostos e contribuições (cenário otimista)

Fluxo de caixa

| | Descrição | MÊS |
|----------|----------------------------------|----------------------|
| 1 | Saldo de Caixa Inicial | \$ 10.000,00 |
| 2 | TOTAL ENTRADAS | \$ 29.407,00 |
| 2.1 | Receita de Serviços | \$ 29.407,00 |
| 2.2 | Empréstimos Obtidos | \$ - |
| 3 | TOTAL SAÍDAS | \$ (7.928,16) |
| 3.1 | (-) Salários | \$ (1.550,00) |
| 3.2 | (-) Encargos | \$ (648,50) |
| 3.3 | (-) Benefícios | \$ (208,80) |
| 3.4 | (-) Despesas Autônomos | \$ (125,00) |
| 3.5 | (-) Pró-labore + Encargos | \$ (2.050,00) |
| 3.6 | (-) Custos Fixos | \$ (1.270,33) |
| 3.7 | (-) Custos Variáveis | \$ (481,66) |
| 3.8 | (-) Investimentos em Imobilizado | \$ - |
| 3.9 | (-) Impostos | \$ (1.470,35) |
| 3.10 | (-) Parcelamento Tributos | \$ - |
| 3.11 | (-) Despesas Financeiras (CPMF) | \$ (123,51) |
| 3.12 | (-) Despesas com Juros | \$ - |
| 4 | SALDO DO PERÍODO | \$ 21.478,84 |
| 5 | FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA | \$ 31.478,84 |

Quadro 20 – Fluxo de caixa (cenário otimista)

Apuração dos resultados

| | Descrição | MÊS |
|-----------|------------------------------------|----------------------|
| 1 | RECEITA BRUTA DE SERVIÇOS | \$ 29.407,00 |
| 1.1 | Receita de Serviços | \$ 29.407,00 |
| 2 | (-) Deduções | \$ (1.470,35) |
| 3 | RECEITA LÍQUIDA DE SERVIÇOS | \$ 27.936,65 |
| 4 | (-) Custo Serviços Prestados | \$ (2.322,86) |
| 5 | MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO | \$ 25.613,69 |
| | MARGEM PERCENTUAL | 87,10% |
| 6 | (-) DESPESAS OPERACIONAIS | \$ (4.034,83) |
| 6.1 | Despesas Administrativas | \$ (2.741,10) |
| 6.2 | Despesas Gerais | \$ (1.270,33) |
| 6.3 | Depreciação Acumulada | \$ (23,40) |
| 7 | RESULTADO OPERACIONAL | \$ 21.578,96 |
| 8.1 | Receitas Financeiras | \$ - |
| 8.2 | Despesas Financeiras | \$ (123,51) |
| 9 | RESULTADO EXTRA OPERACIONAL | \$ (123,51) |
| 10 | LUCRO LÍQUIDO | \$ 21.455,45 |
| 11 | LUCRATIVIDADE | 76,80% |

Quadro 21 – Apuração dos resultados (cenário otimista)

APÊNDICE F Cálculos no cenário pessimista

Custos variáveis

| | Descrição | MÊS |
|-------------------------------|---------------------|------------------|
| 1.1 | Energia Elétrica | \$ 36,00 |
| 1.2 | Água | \$ 75,00 |
| 1.3 | Combustível | \$ 12,60 |
| 1.4 | Material de Consumo | \$ 53,19 |
| Total Custos Variáveis | | \$ 176,79 |

Quadro 22 – Custos variáveis (cenário pessimista)

Receita operacional

| | Descrição | MÊS | | |
|----------------------------|--------------------|-------------------|--------------|--------------------|
| | | Quantidade | Valor | Total |
| 1.1 | Hospedagem - curta | 126 | \$ 18,00 | \$ 2.268,00 |
| 1.2 | Hospedagem - longa | 54 | \$ 30,00 | \$ 1.620,00 |
| 1.3 | Adestramento | 35 | \$ 50,00 | \$ 1.750,00 |
| 1.4 | Banho e Tosa | 57 | \$ 25,00 | \$ 1.425,00 |
| 1.5 | Leva e Traz | 56 | \$ 5,00 | \$ 280,00 |
| Receita Operacional | | | | \$ 7.343,00 |

Quadro 23 – Receita operacional (cenário pessimista)

Impostos e contribuições

| | Descrição | alíquota | MÊS |
|-----|----------------------------|-----------------|--------------------|
| | Receita Operacional | | \$ 7.343,00 |
| 1,1 | SIMPLES | 5,00% | \$ 367,15 |

Quadro 24 – Impostos e contribuições (cenário pessimista)

Fluxo de caixa

| | Descrição | MÊS |
|----------|----------------------------------|----------------------|
| 1 | Saldo de Caixa Inicial | \$ 10.000,00 |
| 2 | TOTAL ENTRADAS | \$ 7.343,00 |
| 2.1 | Receita de Serviços | \$ 7.343,00 |
| 2.2 | Empréstimos Obtidos | \$ - |
| 3 | TOTAL SAÍDAS | \$ (6.427,41) |
| 3.1 | (-) Salários | \$ (1.550,00) |
| 3.2 | (-) Encargos | \$ (648,50) |
| 3.3 | (-) Benefícios | \$ (208,80) |
| 3.4 | (-) Despesas Autônomos | \$ (125,00) |
| 3.5 | (-) Pró-labore + Encargos | \$ (2.050,00) |
| 3.6 | (-) Custos Fixos | \$ (1.270,33) |
| 3.7 | (-) Custos Variáveis | \$ (176,79) |
| 3.8 | (-) Investimentos em Imobilizado | \$ - |
| 3.9 | (-) Impostos | \$ (367,15) |
| 3.10 | (-) Parcelamento Tributos | \$ - |
| 3.11 | (-) Despesas Financeiras (CPMF) | \$ (30,84) |
| 3.12 | (-) Despesas com Juros | \$ - |
| 4 | SALDO DO PERÍODO | \$ 915,59 |
| 5 | FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA | \$ 10.915,59 |

Quadro 25 – Fluxo de caixa (cenário pessimista)

Apuração dos resultados

| | Descrição | MÊS |
|-----------|------------------------------------|----------------------|
| 1 | RECEITA BRUTA DE SERVIÇOS | \$ 7.343,00 |
| 1.1 | Receita de Serviços | \$ 7.343,00 |
| 2 | (-) Deduções | \$ (367,15) |
| 3 | RECEITA LÍQUIDA DE SERVIÇOS | \$ 6.975,85 |
| 4 | (-) Custo Serviços Prestados | \$ (2.017,99) |
| 5 | MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO | \$ 4.957,86 |
| | MARGEM PERCENTUAL | 67,52% |
| 6 | (-) DESPESAS OPERACIONAIS | \$ (4.034,83) |
| 6,1 | Despesas Administrativas | \$ (2.741,10) |
| 6,2 | Despesas Gerais | \$ (1.270,33) |
| 6,3 | Depreciação Acumulada | \$ (23,40) |
| 7 | RESULTADO OPERACIONAL | \$ 923,03 |
| 8,1 | Receitas Financeiras | \$ - |
| 8,2 | Despesas Financeiras | \$ (30,84) |
| 9 | RESULTADO EXTRA OPERACIONAL | \$ (30,84) |
| | | \$ 892,19 |
| | | \$ - |
| 12 | LUCRO LÍQUIDO | \$ 892,19 |
| 13 | LUCRATIVIDADE | 12,79% |

Quadro 26 – Apuração dos resultados

Apêndice G

“O caro sai barato”

Quantas crianças não passam toda a infância sonhando com um animal de estimação? E os pais não dão porque acham que cães dão muito trabalho. Para compensar a falta do bichinho entopem as crianças de brinquedos eletrônicos caríssimos, jogos de computador, e esta criança se torna uma criança com problemas de depressão, tristes...

E os pais te que gastar com médicos, psicólogos. Não seria tão bom ter um animalzinho de estimação em casa que pudesse ir, por algumas vezes na semana, a uma creche, de onde viria limpinho, adestrado, e poderia ser o grande companheiro de seu filho. Toda criança merece ter um animal de estimação.

Neste mundo materialista de hoje, onde os pais não têm mais tempo para os filhos, pois necessitam passar os dias na rua trabalhando, pelo menos este prazer não lhes poderia ser negado. Um lar sem animal de estimação não é um verdadeiro lar.

Sem contar ainda com as pessoas mais velhas que, ao chegarem a uma etapa da vida, começam a se sentir solitárias, pois os filhos já estão encaminhados, não precisam mais enfrentar a correria do dia-a-dia para ganhar a vida. Neste momento começam a se sentir tristes e com a vida vazia, então surge a depressão, o mal do século, pois as pessoas esqueceram das coisas simples da vida, como ter em casa um animal de estimação.

O amor não se divide, se multiplica, quanto mais se dá mais se tem. O cão ainda é o melhor amigo e companheiro de um homem e pode lhes ensinar muitas coisas, inclusive a repartir o amor.

E o amor cura qualquer doença. Portanto ter um animal de estimação pode lhe dar algumas despesas extras, mas no final vai sair barato, pois muito dinheiro com remédios vão ser economizados. Adote um cão, desfrute só os momentos de prazer que ele possa lhe propiciar e o “trabalho” deixe com a Dog’S Garden.