

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS
CURSO DE ZOOTECNIA

DANIEL GOETTEN

PLANO DE NEGÓCIOS DE EMPRESA DE VENDA DE RAÇÃO
PET

FLORIANÓPOLIS - SC
2022

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS
CURSO DE ZOOTECNIA**

DANIEL GOETTEN

**PLANO DE NEGÓCIOS DE EMPRESA DE VENDA DE RAÇÃO
PET**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como exigência para obtenção do Diploma de
Graduação em Zootecnia da Universidade Federal de
Santa Catarina.

Orientadora: Prof. Dr Cristiano Desconsi

**FLORIANÓPOLIS – SC
2022**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Goetten, Daniel Goetten

PLANO DE NEGÓCIOS DE EMPRESA DE VENDA DE RAÇÃO PET :
PLANO DE NEGÓCIOS DE EMPRESA DE VENDA DE RAÇÃO PET / Daniel
Goetten Goetten ; orientador, Cristiano Desconsi Desconsi,
2022.

52 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências
Agrárias, Graduação em Zootecnia, Florianópolis, 2022.

Inclui referências.

1. Zootecnia. 2. Zootecnia. 3. Empreendedorismos. 4.
Plano de Negócio . 5. Pet. I. Desconsi, Cristiano Desconsi.
II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em
Zootecnia. III. Título.

Daniel Goetten

PLANO DE NEGÓCIOS DE EMPRESA DE VENDA DE RAÇÃO PET

Florianópolis, 06 de novembro de 2022.

Daniel Goetten

PLANO DE NEGÓCIOS DE EMPRESA DE VENDA DE RAÇÃO PET

Esta Monografia de Trabalho de Conclusão de Curso foi julgada e aprovada e adequada para obtenção do grau de Zootecnista,

Florianópolis, 24 de Novembro de 2022

Prof., Dr. Cristiano Desconsi.

Orientadora

Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^a Dr.^a Paola Beatriz May Reboilar

Universidade Federal de Santa Catarina

Anderson Luiz Romão

Engenheiro Agrônomo

DEDICATÓRIA

Este trabalho é dedicado aos meus familiares e a todos colegas e clientes que fizeram com que isso acontecesse.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar forças e me permitir chegar a qualquer lugar que eu precise chegar.

Agradeço especialmente a Professor Cristiano Desconsi, que desde primeiro momento topou fazer parte desse momento que finaliza mais uma etapa da minha vida, e que sempre esteve disposto a ajudar com seu conhecimento e orientação. Obrigado por ter me dado oportunidade de ser seu orientado desse trabalho que representa minha trajetória na universidade.

Agradeço a minha mãe Marilene que mesmo de longe sempre orou por mim, e sempre quando me ligava me falava sempre para ficar tranquilo e ter fé, também aos meus Avós em especial ao vô Jorge e a vó Vita que sempre me deram forças e acreditaram que um dia eu conseguiria concluir meus estudos que mesmo hoje não estando mais nesse plano sempre estiveram em meus pensamentos ao longo da minha formação. A toda a família, que sempre me acolheram de braços abertos disposto a me ajudar, vocês são os meus maiores incentivadores, sempre fazendo tudo por mim, me apoiando e estando ao meu lado em todos os momentos. Devo tudo a vocês.

Agradeço a minha namorada Priscila uma das principais incentivadoras nessa minha caminhada na faculdade, obrigado por sempre acreditar em mim e me apoiar. E aos meus sogros por me incentivarem a me arriscar e correr atrás.

Aos meus amigos pelas conversas, chimarrão, cervejas, churrascos, companheirismo e ajuda. Em especial ao Daniel, Renan Bacan, Rapha Mafra, Bruno, Tia Mauren e Felipe. Turma da caminhonete branca muito obrigado por esses anos! A minha caminhada não seria a mesma coisa sem vocês.

Agradecimento aos meus clientes que são peças fundamentais para esse meu trabalho e para a conclusão do meu curso pois sem eles não teria conseguido bancar os custos de moradia e alimentação para a conclusão da faculdade.

RESUMO

O trabalho consiste na apresentação de um plano de negócio de uma empresa no ramo de vendas de ração para pet e a viabilidade econômica do presente empreendimento que já se encontra em funcionamento desde 2019 com sede do depósito em Penha/SC mas com área de abrangência de Florianópolis a Joinville. Como indicadores da viabilidade do empreendimento, foram utilizados indicadores básicos como VPL (Valor Presente Líquido), TIR (Taxa Interna de Retorno) e Payback. De acordo com os resultados obtidos através da planilha de Fluxo de Caixa, o empreendimento é um investimento viável, oferecendo um VPL positivo de R\$14.218,28, com um Payback de 2,7 anos.

Palavras-chave: Plano de Negócio, ração, pet, empreendedorismo.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Industria e varejo.....	15
Tabela 2 – Número de estabelecimentos.....	32
Tabela 3 – Diferenciais em relação à concorrência.....	34
Tabela 4 – Distribuição dos clientes nas regiões.....	39
Tabela 5 – Investimentos iniciais.....	41
Tabela 6 – Preço e custo das rações ofertadas.....	42
Tabela 7 – Faturamento mensal bruto ou Receita Líquida.....	42
Tabela 8 – Receita líquida das vendas.....	43
Tabela 9 – Despesas mensais.....	44
Tabela 10 – Lucro Líquido.....	45
Tabela 11 – Coeficientes econômicos 2023-2025 da empresa.....	46
Tabela 12 – Indicadores nos cenários otimistas e pessimistas.....	47

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	10
2.	OBJETIVOS	11
2.1	Objetivo Geral	11
2.2	Objetivo Específico.....	11
3.	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	11
3.1	Mercado PET no Brasil.....	11
3.2	Oportunidades de mercado no segmento de rações para cães e gatos no Brasil	11
3.3	O crescimento do mercado e diversificação dos produtos e serviços no segmento	13
3.4	Tipos de canais de distribuição do mercado de rações para cães e gatos	14
3.5	Tipos de rações para cães e gatos	17
3.6	Empreendedorismo	17
3.7	O crescimento do marketing e vendas digitais	19
4.	METODOLOGIA.....	20
5.	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
5.1	SUMÁRIO EXECUTIVO	25
5.2	PLANO ESTRATÉGICO.....	26
	Produto e serviços:.....	29
	Estratégia do produto	31
	Mercado e competidores	32
	Descrição de segmento de mercado:.....	33
	Diferenciais em relação à Concorrência:.....	34
5.3	PLANO OPERACIONAL	35
5.4	PLANO DE MARKETING E VENDAS	37
	Divulgação da Empresa	37
	Clientes	38
	Fixação da clientela.....	39
	Obtenção de novos consumidores	40
5.5	PLANO FINANCEIRO	40
	Investimento	41

Custos e preços dos Produtos Vendidos na Goetten Comércios de Rações:.....	42
Receita Líquida de vendas:	42
Despesas Mensais:	44
Gastos Anuais e Lucro Líquido Anual:	45
Riscos e Cenários	47
6. CONCLUSÕES	48
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo se mostra mais presente no Brasil nos últimos anos, pois se torna uma opção de carreira diante das dificuldades socioeconômicas enfrentadas pela população que está em formação, em andamento ou que não tem conhecimento técnico para as vagas no mercado de trabalho. No primeiro quadrimestre de 2022 o Brasil registrou abertura de mais de 1,3 milhões de empresas, com esse resultado, o total de empresas ativas no país subiu para 19.373.257 MINISTERIO DA ECONOMIA (BRASIL, 2022).

Para a implantação e gestão de uma empresa existe um conjunto de habilidades e conhecimentos que devem ser adquiridos para a estruturação de um negócio. Deve-se entender o comércio em questão juntamente com seu segmento e seus clientes, para que possa atingir seu público com segurança para a elaboração de seu plano de negócio.

O mercado para produtos e serviços para animais de estimação vem ganhando grande destaque mundial e caracteriza-se como um novo e lucrativo segmento da economia. O Brasil encerrou 2021 com 149,6 milhões de animais de estimação, um aumento de 3,7% sobre os 144,3 milhões do ano anterior. Os cães lideram o ranking, com 58,1 milhões de indivíduos e os gatos figuram em terceiro lugar, com 27,1 milhões (INSTITUTO PET BRASIL, 2022).

A criação dessa atividade tem como objetivo também uma forma de incentivar e auxiliar as pessoas na busca por alimentos de qualidade para pets através de um serviço de vendas de rações à domicílio, oferecendo um serviço de alto nível, garantindo agilidade e comodidade aos nossos clientes.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

- Elaborar um Plano de Negócio de uma empresa de vendas de ração PET.

2.2 Objetivo Específico

- Qualificar a gestão da empresa Goetten Comércio de Rações;
- Planejar o crescimento das vendas de ração pet para o período de 202 a 2025.
- Analisar a viabilidade econômica do empreendimento.
- Contribuir no fortalecimento do empreendedorismo na área de produção animal.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1 Mercado PET no Brasil

O mercado pet engloba uma variedade de animais, sendo eles: cães, aves, gatos, peixes, entre outros. Dentre as várias espécies de animais, cães e gatos são os animais de companhia que predominam no segmento brasileiro. Se não é de hoje que os animais de companhia convivem com seres humanos, há que observar que nas últimas décadas houve importantes mudanças no tratamento humanizado deles. Trata-se de considerar os PETs como membros da família, o que implica em novas formas de cuidado, respeito e de necessidades de alimentação saudável, higiene.

3.2 Oportunidades de mercado no segmento de rações para cães e gatos no Brasil

Cães e gatos fazem parte das espécies de animais domésticos há centenas de anos. Contudo, o que se identifica nas décadas recentes é uma mudança geral na relação entre humanos e animais, tais espécies em particular, onde estes passam a ocupar espaços afetivos, sociais e geográficos que os aproximam mais dos humanos. O mercado pet food vem engatinhando ao longo dos tempos desde a criação do

primeiro biscoito canino por James Spratt na Inglaterra (GATES, 2008). Conforme Kulick (2009) a indústria pet food é uma criação recente.

De acordo com a Associação Nacional dos Fabricantes de Alimentos para Animais de Estimação, ABINPET, existem no Brasil 55,9 milhões de cães e 25,6 milhões de gatos. Em 2015, o Brasil foi o segundo maior do mundo em cães, gatos e aves, e o terceiro maior do mundo em faturamento segundo ABINPET.

Assumidos como “parte da família” ocupam os sofás e camas, requerendo cuidados e tratamento similar aos atribuídos às crianças. Esta mudança de perspectiva, é acompanhada de um crescimento do número de animais PET, presentes em quase todos os lares do país. O mercado de rações, tanto cresce devido ao aumento do número de cães e gatos, como também devido a uma perspectiva moral de humanização dos animais, que tem feito com que pessoas que sempre tiveram estes animais passassem a adotar as rações como principal meio para alimentá-los. A indústria voltada para os PETs cada vez mais desenvolve produtos objetivando oferecer não somente uma dieta nutritiva e completa, mas assegurar, por meio dela, facilidade no fornecimento e contribuir para a higiene dos animais. Estudos também apontam o aumento da procura pela alimentos naturais, o que promove, de um lado, o desenvolvimento de rações com ingredientes orgânicos ou livres de aditivos químicos, de outro, o crescimento de opções de alimentação a partir de outros produtos, não restritos a ração (MAZIB; MOURA, 2017).

Segundo Mazon; Moura (2017) até a década de 1980 no Brasil a maioria dos cães e gatos era alimentada com restos de comida de seus proprietários e havia poucas indústrias que investiam em rações para animais de estimação. As autoras indicam que o crescimento do mercado de rações, esteve associado a mudanças de hábitos de consumo de uma população de classe média cada vez mais urbana e a difusão do uso de produtos industrializados, sobretudo, rações para segue uma ideia que os associa a equilíbrio nutricional, saúde e higiene dos animais e dos seus proprietários e praticidade. Segatta (2012) cita que o núcleo de construção da ideia que os animais devem fazer parte ativa dos lares, e, portanto, os “animais são como gente” e, implica em uma moralidade de cuidados novo na relação entre humanos e animais. Considera que há uma dimensão econômica a ser considerada no mercado pet, pois o processo de humanização dos animais, implica em considerar novas necessidades destes no âmbito do orçamento familiar.

Nestes termos, o mercado de rações PET, assim como mercados agroalimentares, é afetado pela variação de renda da população. Se por um lado considerar o animal como parte da família, coloca as necessidades deste como prioridades (saúde, alimentação e conforto), e por outro, cães e gatos, também sentem os efeitos das restrições orçamentárias, abrindo espaço para a segmentação de produtos e serviços desenvolvidos e ofertados para diferentes tipos de clientes.

3.3 O crescimento do mercado e diversificação dos produtos e serviços no segmento

Segundo dados da Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (ABINPET, 2021) o faturamento da indústria pet entre janeiro de 2021 a dezembro foi R\$ 35,8 bilhões, sendo que 79% foram no setor *pet food*, que consiste na venda de alimentos industrializados para animais de estimação. O primeiro trimestre de 2022, o segmento de Pet Food, faturou R\$ 33,1 bilhões e aumento de 16,7% sobre o valor consolidado do ano passado.

Um dos fatores fundamentais para esse crescimento foi a pandemia, pois o setor foi considerado comércio essencial, com isso os petshops se mantiveram abertos. Outro fator foi o *home office*, onde a população que antes morava sozinha e passava o dia todo no trabalho, durante a pandemia e decorrente ao isolamento social, buscou na companhia dos animais de estimação um alívio para a sensação de solidão, o que fez o número de animais adotados nesse período aumentar. No mercado pet brasileiro, por segmento, o faturamento em percentual no ano de 2020 a 2021 foi distribuído, sendo: alimentação (79%), pet care (7%) e veterinário (14%). (ABINPET, 2021).

Paralelamente, a situação macroeconômica do país, afetou o mercado de rações de duas formas: i) elevação dos preços dos produtos *pet food*, particularmente gerado pelo alto custo dos insumos e das matérias-primas (soja, milho e proteína animal), fazendo com que as empresas do ramo buscassem novas medidas para minimizar os impactos. li) diminuição da renda de muitas famílias, que tiveram que ajustar seus orçamentos domésticos. Para um grupo importante da população que possui PET, isso significou a busca por rações mais baratas e básicas, renunciando a opções alimentares específicas para seu animal. Por esse motivo atualmente existem

variadas opções de rações no comércio, sendo possível atender todas as classes econômicas.

3.4 Tipos de canais de distribuição do mercado de rações para cães e gatos

No estudo de Mazon; Moura (2017) observam como uma tradicional casa agropecuária transforma-se a partir da década de 2000 em uma Agropet no município de Rancho Queimado. Este caso, demonstra como uma empresa presente no varejo, transforma-se em loja especializada para produtos Pet, acompanhando a tendência de crescimento do mercado de rações para animais de estimação. O caso é emblemático, pois trata-se de uma empresa situada em cidade do interior de Santa Catarina, predominantemente agrícola, indicando que a mudança na relação com os animais não se localiza exclusivamente nos grandes centros urbanos. De outra parte, demonstra que essa transformação dos canais de distribuição, consolida uma rede de agropets que otimizam sua tradição e relacionamento com produtos agropecuários em geral, para um segmento específico, fomentando o acesso a rações para seus tradicionais clientes, como ampliando sua atuação novos clientes a partir da referência comercial e social que possuem nas cidades ou bairros onde estavam situados

No decorrer dos últimos anos, com o surgimento de novos recursos tecnológicos voltado a compras facilitadas pela internet, as compras do varejo também migraram para o mundo digital, pois os clientes podem utilizar a tecnologia móvel, mídias sociais e sites para completar sua jornada de compra, reduzindo assim sua dependência e deslocamento até os varejos físicos

Conforme Batalha (2013) os canais de distribuição abrigam-se em dois grandes grupos: indústria e varejo. Seguindo esta classificação do autor, a seguir apresenta-se tipos de canais de comercialização e algumas de suas características:

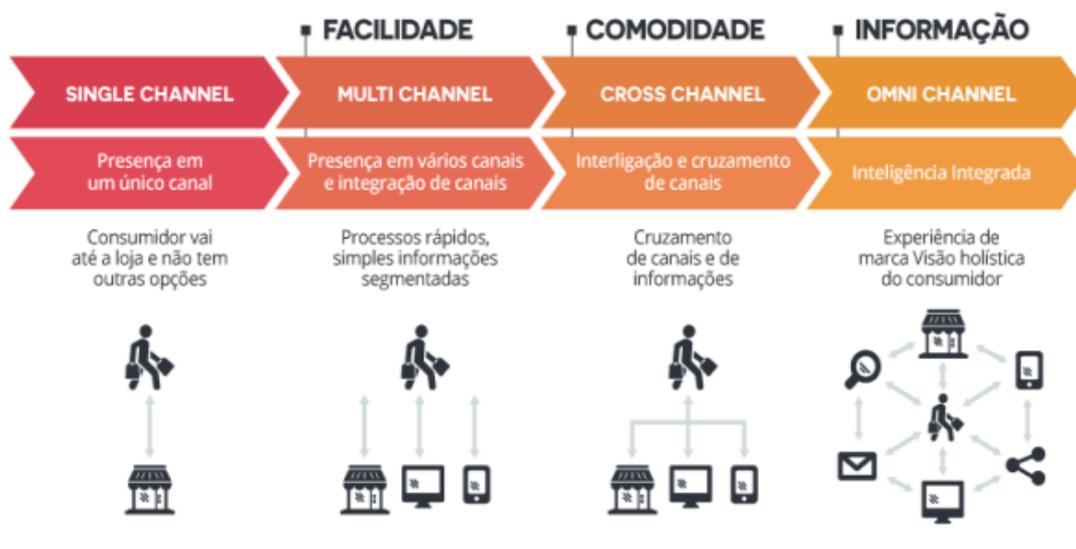
Tabela 1 - Industria e varejo

Tipo de canal de comercialização	Característica Geral	Produtos	Produto associado a um serviço?	Tipo de clientes
Petshops, agropets	Varejo	Grande variedade de produtos.	Por vezes com consultas, orientação zootécnica e veterinária	Proprietários dos animais
Supermercados e mercearias	Varejo	Produtos básicos com preços baixos e médios	Não	Proprietários dos animais
Rede lojas da própria indústria		Concentração em poucos produtos	Não	
Representantes comerciais	Indústria e varejo	Concentração em poucos produtos	Não	Lojas especializadas, supermercados
Vendedores autônomos	Presentes principalmente no varejo, mas por vezes sendo o elo direto entre indústria e cliente final.	Concentração em poucos produtos	Sim, quando estes possuem formação na área.	Proprietários dos animais
Lojas virtuais especializadas	Varejo	Grande variedade de produtos	Sim, orientações sobre o produto	Proprietários dos animais; petshops/agropets
Plataformas de produtos em geral	As rações podem ser adquiridas em plataformas como Mercado Livre, Shoppe, Amazon	Concentração em poucos produtos	Não	Proprietários dos animais; lojas especializadas; supermercados

Fonte: Elaborado pelo autor

Por sua vez esses canais são divididos em 4, na Figura 2 ocorre essa divisão de forma a ilustrar esses canais.

Figura 1 - Denominação dos canais de varejo



Fonte: GS1 Brasil apud PIZZANI (2019)

Esses canais são descritos por Pizzani (2019) como: i) O *single channel* (canal único) é o início de praticamente toda empresa de varejo. Tem um único canal de comunicação com seu cliente (seja loja física, seja e-commerce). li) Por seu turno, o *multichannel* tem seus esforços na divulgação de sua marca e busca atingir seu público-alvo por meio de uma combinação de canais: lojas físicas, e-commerce; porém, são entidades independentes para o devido alinhamento com o público específico de cada canal. Do ponto de vista do *shopper*, devido à separação dos canais, o cliente não pode beneficiar-se de um desconto pela loja física no canal online (site) do varejista e vice-versa. Já do ponto de vista do varejista, essa separação de canais impossibilita o compartilhamento dos dados e informações ou a integração de estoques dos diferentes canais. lii) O *cross channel* (cruzamento de canais) é onde os diferentes canais *online* e *offline* se cruzam e se relacionam, baseado em uma estratégia única, para que trabalhem de forma conjunta. É considerado um dos primeiros estágios em integrar a loja física e os canais online, alavancando as funcionalidades cruzadas entre ambos.

A partir desta classificação, observa-se que os canais podem ser múltiplos e se cruzarem entre si, sendo muitas vezes utilizados e operados pelo mesmo empreendimento. Nestas classificações de *multi* e *crosschannel* os limites entre o setor de varejo e indústria ficam mais sensíveis. Esta análise, pode ser um caminho

para compreender por que o crescimento de canais de vendas *on line*, nem sempre concorrem diretamente com os demais, pelo contrário, podem complementar e ampliar oportunidades para os que não apostam nesta modalidade.

3.5 Tipos de rações para cães e gatos

Atualmente é encontrado uma enorme variedade de tipos de ração, feitas especialmente para suprir as necessidades existentes dos pets, podendo variar de acordo com a idade, porte, peso e até mesmo casos clínicos (rações medicamentosas) ou alergias.

As rações podem ser divididas em três categorias principais:

Ração STANDARD: Essa ração é mais acessível, e possui os níveis mínimos de proteínas para tornar o alimento completo.

Ração PREMIUM: Possui uma variedade de sabores maior e conta com índices de proteínas mais altos e pode conter a inclusão de vitaminas e minerais na composição

Ração SUPER PREMIUM: Ingredientes de altíssima qualidade com proteínas animal que contém um maior valor nutricional, promovendo um melhor aproveitamento de nutrientes.

3.6 Empreendedorismo

Ao longo dos tempos um número maior de pessoas está em busca de seu negócio próprio, os chamados empreendedores, que são pessoas que possuem uma motivação como paixão pelo que fazem ou até mesmo uma necessidade de querer deixar um legado.

Esse conceito de empreendedorismo tem sido difundido no Brasil, nos últimos anos, intensificando-se no final da década de 1990. Com a discussão sobre tema empreendedorismo no Brasil e sobre pesquisas relacionadas o Governo Federal acabou criando um programa ao público chamado de Brasil Empreendedor em 1999 que teve como programa principal a capacitação de um milhão de empreendedores sobre a elaboração de plano de negócio.

Com o avanço da tecnologia e das demandas de produtos e serviços o Brasil apresenta um grande potencial para empreendedorismo. De acordo com a

Global Entrepreneurship Monitor, a taxa de Empreendedorismo é de 38,7 (GEM, 2019), segundo melhor patamar de empreendedores desde 2002.

A ênfase dada ao empreendedorismo associa-se também a transformações no mercado de trabalho. Na medida que se reduzem as oportunidades formais no setor privado e público de emprego de trabalhadores em geral e profissionais especializados, para muitos a opção é “empreender”, ou seja, criar um negócio por conta própria, ou uma atividade capaz de assegurar renda. Os desafios inerentes a este processo estão não somente na necessidade de conhecer e ter experiência sobre a atividade e negócio, mas a capacidade de inovar, assumir riscos e ser responsável pela gestão do seu negócio, habilidades estas que não eram centrais para o mercado de trabalho cujas atribuições eram meramente operacionais e executivas.

Em números absolutos, estima-se que haja 53,5 milhões de brasileiros (18-64 anos) à frente de alguma atividade empreendedora, envolvidos na criação de novo empreendimento, consolidando um novo negócio ou realizando esforços para Taxas de Empreendedorismo no Brasil em 2019.

Na Figura 1 do gráfico sobre o relatório de empreendedorismo de 2019 da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), onde as siglas representam a taxa de empreendedorismo total (TTE), taxa de empreendedorismo inicial (TEA) e a taxa de empreendedorismo estabelecido (TEE).

GRÁFICO 1.1

Taxas¹ (em %) de empreendedorismo segundo estágio do empreendimento TEA, TEE, TTE - Brasil - 2002:2019



Fonte: GEM Brasil 2019

¹ Percentual da população de 18 a 64 anos.

Fonte: GEM (2019)

Segundo o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) o Brasil possui 7,5 milhões de micro e pequenas empresas, sendo que essas representam 99% dos negócios e são responsáveis por 30% do Produto Interno Bruto (PIB). Tornando oportuno a criação de uma empresa pet, com um conceito de empreendedorismos, tendo em vista a maior parte dos negócios criados no país são pequenas empresas.

3.7 O crescimento do marketing e vendas digitais

Em 2020, o comércio eletrônico representou 4,6% das aquisições de produtos, mas em relação a 2019, houve um crescimento de 25%, de 2020 para 2021, a alta foi de 48%. Como dito anteriormente, a pandemia acelerou muito o e-commerce entre as empresas de pet, sendo o 11º maior ticket médio em vendas online.

A tendência de crescimento dos mercados digitais também atinge o segmento PET. Um estudo feito pela Instituto Pet Brasil, revelou que 74% dos clientes já efetuaram suas compras em plataformas digitais, e grande parte dessas pessoas pretendem manter esse hábito de consumo. As vendas online acabam se tornando mais chamativas e de maior interesse ao consumidor pois o custo dos produtos geralmente é menor, pois a venda digital não conta com aluguel de estruturas físicas e em alguns casos o empreendedor não necessita de vários funcionários para atendimento ao cliente, desde modo o gasto mensal fixo se torna mais baixo.

Como é uma tendência recente, não é possível saber como o crescimento dos canais de comercialização e vendas digitais podem modificar ou até substituir as modalidades tradicionais de vendas baseadas em lojas físicas e na interação vendedor/cliente face a face. Há que questionar-se sobre quais as oportunidades de empreender no ramo de venda de rações pet utilizando como diferencial, justamente esta relação direta face a face, justamente contrariando a tendência geral da digitalização, focando na formação de um portfólio de clientes que valorizam o relacionamento pessoal, a visita em domicílio, mais que o próprio preço do produto.

4. METODOLOGIA

O empreendimento objeto de análise se refere a empresa Goetten Comércio de Rações. A empresa foi criada em 2019 e no momento requer a construção de um plano para organizar as ações para os próximos anos. Neste sentido, a metodologia utilizada para planejar detalhadamente a empresa é o plano de negócios, conforme Dornelas (2013), Bernardi (2010) e Rosa (2013).

Considerando a natureza da empresa - focada no ramo de vendas de rações - e ser um empreendimento que já está em funcionamento, opta-se por construir o plano de negócios para um período de 36 meses (janeiro-2023 a dezembro-2025), tendo como ponto de referência as informações e dados da empresa no ano de 2022.

Destaca-se que há basicamente dois modelos para elaborar um plano de abertura de uma empresa: o plano de negócio propriamente dito e o Business Model Canvas. O Plano de Negócios trata-se de um modelo que tem a pesquisa aprofundada sobre o contexto e cenários sempre embasados em informações realistas para detalhar as estratégias, o marketing e o financeiro (BERNARDI, 2013). Já o Canvas trata-se de um modelo mais recente que focaliza na modelização visual de propostas de valor orientando de forma rápida as diretrizes para criação de um novo negócio (DORNELAS, 2013).

Os autores que tratam do plano de negócios, salientam que esta estrutura pode ter variações de acordo com a finalidade do próprio plano. Rosa (2013), destaca, por exemplo, que se a finalidade do plano é captar recursos em agentes financeiros ou investidores, deve ter um maior detalhamento no plano financeiro. Se o objetivo é apresentar o mesmo como ferramenta de planejamento e discutir metas a médio e longo prazos entre os executivos de uma empresa, a parte inicial (estratégica) deve ser destacada e talvez o modelo Canvas possa ser o mais recomendado. Em suma, a elaboração do plano deve contemplar todas as dimensões do empreendimento, mas sua forma e detalhamento variam de acordo com a finalidade.

Para o caso deste projeto, optou-se pelos modelos de plano de negócios propriamente dito, por ser o mais utilizado por profissionais de diversas áreas do conhecimento e por requerer uma análise aprofundada, mas permitir a construção de um plano no qual o equilíbrio entre as dimensões operacionais, estratégicas,

prospecção de clientes, diferenciais e produtos permitam subsidiar o empreendedor no avanço ou não da concretização de sua ideia de negócio.

Destaca-se que as duas metodologias, tem capacidade de subsidiar a tomada de decisão e o dimensionamento de novos negócios e seu dimensionamento e, mais que isso, subsidiar os agentes envolvidos na gestão de seus empreendimentos. Isso exige procedimentos metodológicos complementares para envolvimento das pessoas envolvidas nos planos e atividades durante todo o processo.

Dornelas (2013) destaca que o plano de negócios possui uma estrutura básica (roteiro) composto por:

1. Sumário executivo: resume todo o plano. Deve permitir os elementos centrais de todas as partes do plano. O sumário também é utilizado para apresentar o plano para interessados.

- 2) Visão geral do negócio ou plano estratégico: aqui estão contidas o objetivo estratégico a médio e longo prazo, bem como valores e visão do empreendimento. Nesta parte apresenta-se também a análise do ambiente (mercado) onde o negócio irá se inserir, descrevendo as características do mercado, concorrentes, oferta e demanda e a vantagem competitiva do empreendimento.

- 3) Plano Operacional: descreve a estrutura organizacional e seu funcionamento, apresentando a estrutura física, equipe de colaboradores, redes de cooperação e capacidade de gestão e execução das atividades.

- 4) Plano de vendas e marketing: Detalha os produtos e serviços que serão oferecidos ou gerados pelo empreendimento, ciclos de inovação deles. Isto é importante para deixar claro qual o portfólio de produtos objeto das vendas. Apresenta a perspectiva de vendas e as estratégias para atingir o volume ou faturamento destas. Nesta parte, deve-se destacar se o objetivo é aumentar o faturamento (Receitas) ampliando o volume de vendas para os mesmos clientes ou prospectando novos. Caso haja projeções para novos clientes é preciso detalhar quem ou onde localizam-se estes novos clientes e como se chegará até eles. O marketing aparece nesta parte do plano, pois compreende o conjunto de ações a serem desenvolvidas para alcançar as metas. Muitas vezes, se confunde marketing com ações de comunicação e promoção dos produtos ou da empresa. Contudo, esta é apenas uma das dimensões do marketing. Tratar dele, significa detalhar todas as ações necessárias para alcançar as metas. Abordar o relacionamento com o cliente, as inovações do negócio,

explorando o diferencial do empreendimento em relação aos concorrentes são aspectos que devem integrar o detalhamento do plano. Acrescenta-se ainda as estratégias de marketing a serem utilizadas para alcançar as metas de vendas, promoção de novos produtos e serviços, e minimização de riscos no mercado.

5) Plano Financeiro: Detalha o fluxo financeiro em um período determinado, permitindo visualizar os resultados previstos. Tais resultados são comparados com os investimentos programados ao longo do período permitindo examinar e analisar a viabilidade econômica do negócio.

Na análise de viabilidade econômica o resultado econômico é observado a partir da diferença entre Receita (Líquida) e Custos (ou despesas) durante um período determinado (curto, médio ou longo prazos). Para aferir os custos projetados pode-se utilizar a metodologia dos Custos Operacional Total conforme Matsunaga (1975) e Melo et al (1988) conforme segue:

$$COT = COE + D + OC$$

Onde:

COT = Custo Operacional Total COE = Custo Operacional Efetivo

D = Depreciações OC = Outros Custos permanentes

A diferença básica da metodologia do COT em relação a do Custo Total (CT) é que esta não considera entre os custos a remuneração dos fatores de produção (terra, capital e trabalho), aspecto que é controverso para empreendimentos agropecuários. O Custo Operacional Efetivo, se refere aos custos diretos de insumos e serviços consumidos no período ou ciclo produtivo. As depreciações são calculadas pelo método linear descrito em Silva (2013):

$$D = (VA - VR) / VU$$

Onde:

VA = Valor Atual VR = Valor Residual VU = Vida Útil

Em OC, incluem-se custos permanentes associados ao empreendimento, tais como juros, impostos, arrendamento, entre outros.

$$ML = RB - COT$$

RB = Receita Bruta COT = Custo Operacional Total

ML = Margem Líquida (também chamado de Lucro Operacional)

Para analisar a viabilidade econômica, há várias metodologias e indicadores que podem ser utilizados, mas todos eles estão embasados na relação entre o

investimento inicial do projeto e o resultado financeiro que este poderá gerar ao longo de um período determinado. Este resultado financeiro é expresso no fluxo de caixa do período considerando a RB, COT e ML. Em modelos de análise mais complexos, incluem-se neste fluxo de caixa, dispêndios com Imposto de Renda, Custos do Capital entre outros. Optamos por não incluir estes dados na análise, pois não se aplicarem ao caso.

A partir da apuração dos resultados do Fluxo de Caixa Operacional, o trabalho observa e examina sua viabilidade econômica a partir de alguns indicadores reconhecidos na área de administração financeira e análise de projeto, conforme, Lemes Júnior; Rigo; Cherobin (2010) e Ross (2013) descritos a seguir.

O Valor Presente Líquido (VPL) é o valor presente do Fluxo de Caixa (Margem Líquida) descontado o custo do capital. Na prática, consiste em trazer para o presente todo o resultado do período. Um VPL positivo indica viabilidade do projeto ou empreendimento, mas é evidente que quanto maior seu resultado, maior o potencial do mesmo gerar riqueza para seus proponentes.

$$VPL = FC_1 + \frac{FC_2}{(1+i)^{j+1}} + \frac{FC_3}{(1+i)^{j+2}} + \dots + \frac{FC_6}{(1+i)^{j+5}}$$

Onde:

VPL = Valor Presente Líquido FC = Fluxo de Caixa

i = investimento j = juros

A Taxa Interna de Retorno (TIR) consiste no maior valor capaz de tornar o VPL igual a Zero. Indica a capacidade do próprio empreendimento em questão gerar resultado financeiro e é interessante compará-lo em relação ao custo do capital empregado ou Taxa Mínima de Atratividade (TMA). A fórmula básica está apresentada a seguir:

$$\sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+TIR)^t} = 0$$

Onde:

TIR = Taxa Interna de Retorno FC = Fluxo de Caixa

O Payback ou Tempo de Retorno do Investimento: visa identificar o período necessário para que o fluxo operacional do projeto recupere o valor investido. Este indicador é fundamental para que o detentor possa avaliar a capacidade do projeto

em assegurar o reembolso do que foi investido inicialmente. O Payback é um indicador muito utilizado para projetos e empreendimentos que demandam financiamento ou recursos de terceiros. Os autores também utilizam o Payback Descontado, ou seja, o cálculo considera o custo do dinheiro investido no período a partir da taxa de juros do valor em uso.

Salienta-se que o ponto de partida para calcular o VPL, TIR, Payback é a Taxa Mínima de Atratividade (TMA), a qual representa (em percentual) o quanto o investidor espera receber nesta modalidade de investimento. Embora, a definição do TMA, possa ser muito variável, dependendo do investidor, é recomendado que ele tenha valor igual ou superior a taxa de juros definida pelo Banco Central do Brasil de setembro de 2022. Foi isto que orientou a definição do TMA deste empreendimento em 13,75%.

Para realizar os cálculos dos referidos indicadores utilizamos a planilha do “Estudo de Viabilidade Econômica”, a qual foi desenvolvida pela empresa Resultar: soluções em gestão. A planilha permite o registro e análise de um projeto de novo empreendimento, fazendo uso das noções acima apresentadas, além de permitir prospectar diferentes cenários para a concretização do projeto. Opta-se, neste trabalho, para o uso desta ferramenta para facilitar os cálculos necessários para apurar os referidos indicadores do empreendimento.

Levantamento de Informações para compor o plano.

O plano de negócios apresenta um formato descritivo, podendo ser adensado com tabelas, gráficos, organogramas entre outros. Em razão do plano de negócios estar sendo elaborado pelo próprio empreendedor, este possui acesso a todas as informações necessárias para elaboração do plano. Do mesmo modo, as projeções, metas e ações previstas em cada parte do plano observam os objetivos, cenário definido pelo empreendedor. No caso específico das informações sobre o investimento inicial, considera-se o inventário de bens existentes em 2022 e em uso pela própria empresa. No plano financeiro utiliza-se os dados contábeis da empresa para apresentar estas projeções.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção apresenta-se o plano de negócios da empresa Goetten Comércio de Rações seguindo o roteiro indicado por Dornelas (2013) e Bernardi (2012), com as seguintes partes: i) Sumário executivo; ii) Plano Estratégico; iii) Plano Operacional; iv) Plano de Marketing e Vendas; v) Plano Financeiro. A discussão sobre os resultados encontra-se em cada uma das partes do plano.

5.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Quais as oportunidades de empreender no segmento de vendas de ração para Pets, adequando-se como microempreendedor individual nas microrregiões do litoral catarinense? Foi buscando respostas a esta questão que o autor deste trabalho criou a empresa Goetten Comércio de Rações no ano de 2019. Ao longo destes três anos consolidou um grupo de clientes, uma infraestrutura com pouco investimento e testou um *modus operandi*, capaz de assegurar o fornecimento de cinco tipos de ração voltados para cães e gatos e um portfólio de aproximadamente 60 clientes, com resultados financeiros aparentemente positivos. Contudo, chega o momento de qualificar a gestão do empreendimento para permitir examinar em profundidade suas condições atuais e planejar as ações da empresa para os próximos três anos tendo como perspectiva seu crescimento. A solução para iniciar este trabalho foi a elaboração detalhada do plano de negócios apresentado a seguir. Partindo da situação atual a empresa tem como objetivo estratégico (2023-2025) ter um crescimento anual de 19,5%, o que permite alcançar um faturamento mensal (Margem Bruta) próximo a R\$ 10.000,00. Este objetivo, tem como base uma expansão baseada na otimização dos recursos e infraestrutura da empresa atualmente, mas que ainda estão ociosos. Considera também um faturamento que enquadra a empresa dentro da legislação brasileira atual, na categoria com menor tributação. Neste sentido, um crescimento para além destes parâmetros exigiria ampliação da estrutura (recursos humanos, capacidade logística e clientes), além de entrar na classificação de média empresa, que certamente exigem um novo estudo e planejamento para orientar a decisão do empreendedor ou não. O crescimento de 19,5% no faturamento anual é utilizado como referência para projetar a ampliação do número de clientes de 60 para 116 até o final do ano de 2025, fator que explica a ampliação do volume de vendas.

Projeta-se deste modo uma ampliação proporcional dos custos operacionais para realização de tais vendas, sendo isto detalhado no plano financeiro. Em razão da natureza do empreendimento em análise ser as vendas, o plano de marketing e vendas e o plano financeiro, são as partes com maior grau de profundidade. A criação e crescimento da empresa no segmento de vendas de rações, levam em consideração o cenário de crescimento do mercado PET no Brasil, mesmo com a crise econômica e efeitos da pandemia do COVID-19, particularmente, no segmento de alimentação para cães e gatos. Contudo, o estudo de mercado indica o crescimento de lojas especializadas e a oferta de rações presente em uma diversidade de canais de comercialização, além do segmento acompanhar a tendência da participação dos mercados digitais na oferta de rações diretamente aos clientes. Contudo, o empreendimento aqui apresentado, aposta em uma via mais “tradicional” de vendas, ou seja, aposta no relacionamento face a face do empreendedor/vendedor com os clientes, trazendo um produto de qualidade entregue à domicílio a preços competitivos. Neste sentido, comparativamente, possui um preço médio, visto que tem como fornecedor uma indústria de ração na área de abrangência. Como os custos operacionais mais baixos, o empreendedor tem maiores condições de apropriar-se dela para assegurar tanto o retorno do investimento como sua renda mensal. Destaca-se ainda que no quesito relacionamento direto com os clientes, o empreendedor tem como diferencial o oferecimento ao cliente de conhecimento sobre nutrição de pets, pois está concluindo o curso de Zootecnia na Universidade Federal de Santa Catarina. Este conhecimento é repassado ao cliente nos momentos de interação com os clientes e seus pets. O plano demonstra viabilidade e sustentabilidade financeira do crescimento projetado, o que é comprovado pelos indicadores de Taxa Interna de Retorno de 3,73 a.a e lucratividade de 63%.

5.2 PLANO ESTRATÉGICO



Visão: Fornecer alimentos de qualidade para pets construindo uma relação face a face com os cuidadores dos animais.

Missão: Incentivar e auxiliar as pessoas na busca por alimentos de qualidade para pets através de um serviço de vendas de rações à domicílio, oferecendo um serviço de alto nível e conhecimento técnico, garantindo agilidade e comodidade aos nossos clientes.

Objetivo da empresa neste plano: Alcançar um faturamento mensal de R\$10.800,00 reais até o final do ano de 2025, que é o máximo estipulado pela categoria MEI no ano de 2023 de R\$ 130.000,00 por meio da ampliação das vendas de produtos da empresa.

i. **Descrição da empresa:**

A Goetten Comércio de Rações é uma empresa que foi criada no ano de 2019 com o intuito de beneficiar o cliente com a entrega das rações para seu pet em domicílio. Esta empresa trabalha com rações de qualidade para cães e gatos. Durante estes três anos desde sua criação, ela vêm se consolidando no mercado e ampliando o número de clientes e a qualidade do seu atendimento. É uma das suas características centrais oferecer rações e conhecimento técnico quanto aos aspectos nutricionais e especificidades de cada animal que irá consumir a ração, pois o empreendedor está cursando graduação na área de Zootecnia.

Os produtos trabalhados são desenvolvidos a partir de ingredientes de excelente qualidade, pois a saúde do pet começa pela alimentação. É a partir de alimentos, formulados especialmente para os pets, que eles conseguem toda a sua energia e uma excelente qualidade de vida. Todo cuidado é pouco ao alimentar seu animal, por isso o mais importante é que seu pet se delicie e, ao mesmo tempo, tenha uma refeição rica em nutrientes, vitaminas e outros ingredientes essenciais para seu crescimento.

Visando isso, a Goetten Comércio de Rações oferece à seus clientes além de uma excelente ração para que o pet permaneça sempre forte e saudável, também oferece para a comodidade e facilidade da vida do cliente a entrega de ração em domicílio e com os melhores preços do mercado.

ii. Localização e Infraestrutura:

Goetten Comércio de Rações está instalada em um espaço de 40 m², localizado na rua Nilo Anastácio Vieira, 2373, em Penha, Santa Catarina. Este espaço foi escolhido pela facilidade de acesso e por não possuir custo de aluguel, pois é de propriedade familiar cedida para uso sem custo, o qual ficam armazenadas as rações. A empresa possui um veículo (furgão) próprio para o transporte dos produtos da sede até os clientes, assim como dos fornecedores até a sede.

A empresa atua no Litoral catarinense, particularmente nas microrregiões de Joinville e Grande Florianópolis. A sede está estrategicamente situada próxima a empresa que fornece a ração, e aproximadamente, 130km da grande Florianópolis e a 75 km de Joinville, possibilitando um deslocamento até o cliente em questão de menos de 2 horas para ambas as regiões.

iii. Registro da empresa e parcerias

Registro

A empresa possui registro no MEI, desde o dia 11/12/19, primeiramente começou de forma informal até que foi feita a sua criação perante ao órgão do governo, sendo enquadrada como Microempresa, segundo a classificação do MEI, portanto, enquadra-se nas normas fiscais e tributárias do Programa Simples Nacional com a situação cadastral se encontra ativa seu CNPJ 35.766.968/001-08 para qualquer consulta.

A empresa terceiriza o serviço de contabilidade pela empresa Meier & Oliveira Serviços Contábeis, tendo um custo mensal para o cumprimento das normas fiscais e tributárias. Este serviço também auxilia na gestão da empresa, especialmente no acompanhamento do fluxo de caixa e controle das vendas.

A empresa não utiliza serviços associados à segurança da estrutura física ou estoques e não contrata seguros para nenhuma finalidade.

Parceiros estratégicos:

A principal parceira estratégica é a Nutrition Industria de Rações EIRELI, que corresponde pelo nome fantasia de Nicoluzzi Indústria de rações. Todos esses

produtos vêm da parceira Nicoluzzi Rações, que foi fundada em 1996 pelo idealismo do Sr. Rubens Nicoluzzi com o objetivo inicial de atender ao segmento de aquicultura. Com o sucesso, passou a atender a um mercado mais amplo e especializou-se em nutrição animal. Dessa forma, a empresa formula, desenvolve e fabrica rações de alta eficiência, bem como fornece matéria prima para outras indústrias de rações no Brasil e no exterior. É uma empresa sólida, reconhecida pela alta qualidade e segurança de seus produtos, além do reconhecimento internacional pela aplicação de tecnologia de sustentabilidade do meio ambiente.

A Nicoluzzi Rações estrategicamente se localiza em Penha, Santa Catarina, devido à grande vantagem competitiva da fácil disponibilidade de matérias-primas e de proximidade aos principais portos do sul do país. A sua equipe é composta por colaboradores especializados, incluindo um laboratório de análises físico-químicas, atendendo a demandas internas e de parceiros.

Produto e serviços:

Goetten Comércio de Rações vai trabalhar com uma linha de rações para cães e gatos, sendo eles: Nicpet Performace, Nicpet Premium, NicPet Filhote e a NicPet Super Premium, todas de um único fornecedor, parceiro estratégico, apresentado anteriormente. Os produtos são comercializados em embalagens de 1kg, 10kg, 15kg e 25kg, sendo fracionados pela empresa fornecedora.

A seguir apresenta-se a composição de cada um dos produtos comercializados pela empresa:

NicPet Performace (standard): Farinha de peixe, farinha de vísceras de aves, óleo de peixe, gordura de aves, farelo de arroz, farelo de trigo, quirera de arroz, milho integral moído, farelo de glúten de milho* , Levedura de cerveja desativada desidratada, hidrolisado de fígado de aves, extrato de Yucca Schidighera, sal comum, acidificante ácido propiônico, antioxidante BHA e BHT, sulfato de manganês, sulfato de zinco, sulfato de ferro, sulfato de cobre, sulfato de cobalto, iodato de cálcio, selenito de sódio, Vitamina A, Vitamina D3, Vitamina E, Vitamina K3, Vitamina B1, Vitamina B2, Vitamina B6, Vitamina B12, Vitamina C, ácido fólico, ácido pantotênico, niacina,

biotina e cloreto de colina. *Espécies doadoras de genes: Agrobacterium tumefaciens, Bacillus thuringiensis.

NicPet Premium: Farinha de carne e ossos suína, farinha de vísceras de aves, farinha de peixes, farelo de trigo, farelo de arroz, farelo de glúten de milho 21* , milho integral moído* , aromatizante aroma de alho, óleo de vísceras de aves, óleo de peixe, polpa de beterraba, hidrolisado de aves e suínos, sal comum, calcário calcítico, extrato de Yucca schidighera, acidificante ácido propiônico, antioxidante BHA e BHT, sulfato de manganês, sulfato de zinco, sulfato de ferro, sulfato de cobre, sulfato de cobalto, iodato de cálcio, selenito de sódio, Vitamina A, Vitamina D3, Vitamina E, Vitamina K, Vitamina B1, Vitamina B2, Vitamina B6, Vitamina B12, ácido fólico, ácido pantotênico, niacina, biotina e cloreto de colina. *Espécies doadoras de genes: Agrobacterium tumefaciens e Bacillus thuringiensis.

NicPet Premium Filhote: Farinha de carne e ossos suína, farinha de vísceras de aves, farinha de peixes, farelo de trigo, farelo de arroz, farelo de glúten de milho 60* , milho integral moído* , aromatizante artificial de leite, óleo de vísceras de aves, óleo de peixe, polpa de beterraba, extrato de Yuccaschidighera, hidrolisado de fígado de aves e suínos, sal comum, acidificante ácido propiônico, antioxidante BHA e BHT, sulfato de manganês, sulfato de zinco, sulfato de ferro, sulfato de cobre, sulfato de cobalto, iodato de cálcio, selenito de sódio, Vitamina A, Vitamina D3, Vitamina E, Vitamina K, Vitamina B1, Vitamina B2, Vitamina B6, Vitamina B12, ácido fólico, ácido pantotênico, niacina, biotina e cloreto de colina. *Espécies doadoras de genes: Agrobacterium tumefaciens e Bacillus thuringiensis.

Nicpet Super Premium: Farinha de carne e ossos suína, farinha de vísceras de aves, farinha de peixes, farelo de trigo, farelo de arroz, farelo de glúten de milho 21* , milho integral moído* , aromatizante aroma de alho, óleo de vísceras de aves, óleo de peixe, polpa de beterraba, hidrolisado de fígado de aves e suínos, sal comum, extrato de Yucca schidighera, acidificante ácido propiônico, antioxidante BHA e BHT, sulfato de manganês, sulfato de zinco, sulfato de ferro, sulfato de cobre, sulfato de cobalto, iodato de cálcio, selenito de sódio, Vitamina A, Vitamina D3, Vitamina E, Vitamina K, Vitamina B1, Vitamina B2, Vitamina B6, Vitamina B12, ácido fólico, ácido

pantotênico, niacina, biotina e cloreto de colina. *Espécies doadoras de genes: *Agrobacterium tumefaciens* e *Bacillus thuringiensis*.

Todos os produtos comercializados são para vendas diretas ou via telefone, pois o comércio de rações não apresenta uma loja física.

Estratégia do produto

A estratégia da empresa quanto aos produtos ofertados no mercado é continuar trabalhando (ao menos nos próximos três anos), com os quatro produtos adquiridos do parceiro estratégico já mencionado anteriormente.

O mercado de qualquer segmento necessita constantemente de apresentar inovações em produtos ou processos para assegurar a continuidade e crescimento do negócio. Como a empresa tem seu foco central na venda de produtos, cabe examinar se não seria estratégico oferecer um portfólio de produtos mais amplo e diverso, ou gradativamente ir agregando novos produtos. Nestes termos cabe examinar o ciclo de vida das rações que estão sendo comercializadas pela empresa. Os quatro tipos estão no mercado há mais de 8 anos, e podem ser classificados como produtos consolidados e cuja fase final do seu ciclo de vida não tende a ocorrer no curto prazo, tanto que a empresa fornecedora não cogita parar ou diminuir os produtos especificados na seção anterior. Considerando este cenário e o fato de que a empresa possui um portfólio de clientes fidelizados é estratégico embasar o plano a partir da oferta destes quatro tipos de produtos.

Paralelamente, o desenvolvimento e oferta de alimentos (não somente rações) para cães e gatos vem sendo ampliado e esta é uma tendência do mercado neste segmento. Contudo, a maior diversidade de opções de alimentação para estes Pet, está longe de concorrer diretamente e afetar a demanda e o uso de rações como as que são trabalhadas pela empresa, que são formulações básicas para este tipo de animal.

Mercado e competidores

Segundo Dornelas (2013) a análise de mercado é considerada por muitos umas das mais importantes seções do plano de negócio, e também a mais difícil de se fazer, pois toda a estratégia de plano de negócio depende de como a empresa abordará seu mercado consumidor.

A melhor forma de se apresentar a análise de mercado é por meio de tabelas e gráficos que permitem análises comparativas e identificação visual das tendências do mercado. Segundo o Instituto PET Brasil o faturamento das vendas no varejo do setor no mundo foi aproximadamente de 124,6 bilhões de dólares em 2018. O Brasil corresponde ao segundo principal mercado, com participação de 5,2%, perdendo somente para os Estados Unidos com 40% de todas as vendas no varejo no setor. O número de pontos de vendas em 2018 superou 150 mil estabelecimentos. Dentre esses estabelecimentos, 60% pertencem à categoria varejo alimentar. Os pets shops representadas por lojas de médio porte e de vizinhança também são expressivas, com participação de 20,4% sendo mais de 31 mil estabelecimentos. A Tabela 2 apresentam os tipos de estabelecimento e seus respectivos números de lojas e na Tabela 3 os canais de vendas e suas características no geral.

Tabela 2 - Número de estabelecimentos

TIPO DE ESTABELECEMENTOS	NÚMERO DE LOJAS
Pet shops Via canal Indireto	31.067
Pet shops Via canal direto	573
Consultório veterinário	9.500
Clínicas Veterinárias	17.800
Agro Loja	2.670
Varejo alimentar/Supermercados	89.600
Hospitais Veterinários	720
TOTAL	151.930

Fonte: Instituto PET Brasil (2018)

Para este trabalho procuramos informações sobre a quantidade de estabelecimentos PET no estado de Santa Catarina ou nas microrregiões de abrangência. Contudo, não há dados precisos sobre o assunto

Descrição de segmento de mercado:

Com a popularidade da internet e a tecnologia avançando rapidamente nos últimos anos, ocorreu uma grande mudança no varejo. Diferentes canais de vendas sendo criados fizeram com que ocorressem mudanças na forma de compra do consumidor. O gerenciamento dos canais de venda, por sua vez, refere-se ao processo no qual as empresas analisam, organizam e controlam seus canais (PIZANI, 2019). A autora aponta a tendência para o crescimento de modelos de negócio que operam em múltiplos canais de comercialização e cruzamento destes para atender os mesmos clientes ou alcançar novos.

No caso do empreendimento ele localiza-se no essencialmente no segmento de varejo e utiliza centralmente o canal direto de vendas (singlechannel) entre o vendedor/empreendedor e os clientes, conforme a classificação exposta por Pizzani (2019). Não há vendas por meio de plataformas digitais, mas a complementariedade das interações com os clientes que alternam o contato face a face em seus domicílios e a interação via redes sociais. A empresa não trabalha com uma diversidade de produtos. Concentra sua oferta em cinco tipos de rações já mencionados anteriormente neste plano produzidos e adquiridos diretamente da indústria. Salienta-se que o empreendimento não pode ser classificado, por isso, como uma representação comercial. Os consumidores poderiam encontrar estes mesmos produtos nos concorrentes na área de abrangência da empresa, por vezes a preços mais competitivos do que os praticados pela Goetten Comércio de Rações.

Entretanto, o trabalho oferecido pelo empreendimento em questão leva em consideração tanto a facilidade da entrega do produto, a comodidade por ser entregue na hora que o cliente necessita e a informação do produto por ter um profissional da área animal lhe atendendo.

Diferenciais em relação à Concorrência:

Conhecer a concorrência é dever de qualquer empreendedor que queira competir e vencer no mercado. Por tanto será demonstrado na tabela 3 está uma análise dos principais competidores do nosso empreendimento. Considera-se aqui como principais concorrentes as Agrolojas e Petshops, pois além de uma maior capilaridade e proximidade com a clientela na área de abrangência da empresa, também apresentam uma diversidade mais ampla de produtos PET, que muitas vezes pode atrair o cliente.

Tabela 3 – Diferenciais em relação à Concorrência

Atributos	Seus diferenciais	Diferença Pet shops	Diferença Agro loja
Produtos / Serviços	Atendimento direto com o consumidor final,	Loja fixa, Atendimento muitas vezes com funcionários sem conhecimento técnico de formação	Produtos e serviços geralmente básicos sem um foco específico nos pets
Canais de vendas Utilizados	Boca a boca principal Via WhatsApp	Telefone Via WhatsApp	
Qualidade	Produtos com ótima qualidade	Variedade pre Produtos	Variedade de produtos
Preço	Mais em conta	Margem mais alta	Margem mais alta
Localização	Litoral norte catarinense	Bairro	Bairro
Tempo de Entrega	Entrega programada	Entrega no horário comercial	Entrega no horário comercial
Garantias	Garantia total do produto e do serviço prestado.	Loja	Loja
Pontos Fortes	Negócio já em andamento, Carta de clientes em Construção, Venda direta ao cliente	Variedades de produtos	Variedade de produtos

Possibilidade de expansão de negócio			
Pontos Fracos	Estrutura da equipe Linha de produtos reduzida	Limitação de entregas se comparado com o diferencial das entregas em todo litoral norte catarinense	Limitação de entregas se comparado com o diferencial das entregas em todo litoral norte catarinense

Fonte: Elaborado pelo autor

5.3 PLANO OPERACIONAL

O Plano Operacional tem a finalidade de apresentar a organização e funcionamento da empresa, dando destaque para a equipe de colaboradores, estrutura física e capacidade de realizar as operações de venda da empresa.

A empresa conta apenas com empreendedor que atua em todas as áreas. Dito de outra forma, assume as funções de gerenciais e operacionais (compra, venda, transporte, relacionamento com os clientes) integralmente, contanto com colaboradores externos para a realização de serviços específicos. Um destes serviços contratados é o da contabilidade, que cuida das questões fiscais e tributárias da empresa.

O fluxo operacional inicia com a compra do produto na indústria de ração (fornecedora) seguido da tarefa de retirada física do produto feita pela empresa. O período entre a aquisição do produto, faturamento da nota e liberação para o carregamento do produto pela empresa compradora é de aproximadamente uma semana.

Na maioria das vezes, imediatamente após a retirada da ração do fornecedor, a empresa realiza a entrega dos produtos aos clientes. Otimizando o tempo, a operação logística, na medida que isto evita a operação de estocagem do produto. Embora, o planejamento prioriza o procedimento de retirada da ração e entrega ao cliente no mesma logística, a empresa possui local de estocagem que utiliza somente

quando há alguma quantidade de produto restante da aquisição que não foi vendido. A quantidade de produto estocada, sempre é pequena e nunca ultrapassa o período de 30 a 35 dias, quando uma nova aquisição é feita junto a indústria fornecedora de ração. O novo pedido é realizado e leva aproximadamente cinco dias para ser entregue.

A venda do produto acontece de duas formas: i) venda direta ou face a face realizada por ocasião de visita realizada pelo vendedor/empreendedor ao domicílio dos clientes. Neste caso, alguns clientes da microrregião do Itajaí (mais próximos a sede da empresa) retiram o produto no depósito. li) via uso da rede social WhatsApp. Neste caso, o cliente entra em contato com a empresa realizando a solicitação de compra do produto com uma semana de antecedência, possibilitando dessa forma o planejamento de rotas para a entrega. Atualmente, todos os clientes que já se encontram no quadro de entregas têm o conhecimento de anteceder o pedido antes que ela finalize, dessa forma não há risco de ficarem sem o produto. Assim, a ferramenta do WhatsApp complementa a interação já existente entre vendedor e os clientes. O momento da entrega em domicílio ou retirada no depósito da empresa sempre é feito de forma planejada e realizada pelo próprio empreendedor.

A entrega do produto é feita através do veículo da empresa, um furgão do modelo Expert, da marca Peugeot, ano 2022, o qual contém capacidade de carga de até 1500kg. Os custos envolvidos no processo de distribuição são o combustível utilizado e o desgaste do veículo e serão detalhados no plano financeiro.

O pagamento se dá através de transferência bancária, pix ou dinheiro, podendo ter prazo de até 20 dias após a entrega, pois a empresa conta com a confiança no cliente deixando a ração muitas vezes antes do recebimento do salário do tutor para que ele faça o pagamento somente quando receber, para que ele não seja prejudicado.

Em relação aos custos de produção não se pode afirmar que ocorre, pois a empresa trabalha com a compra e venda de produtos, eliminando gastos com produção que são feitos pela empresa parceira, a qual apenas nos entrega a ração já com o valor fixado e produto pronto.

A Goetten Rações atualmente não possui um software que controle esse processo e estoque.

Em termos operacionais considera-se que é possível ampliar o volume de vendas previsto no objetivo geral deste plano sem contratar colaboradores e sem exigir novos investimentos até o ano de 2025. Utilizando os procedimentos operacionais já descritos, será necessário ampliar o volume de aquisição de ração da empresa fornecedora, o número de clientes e as operações de transporte do produto até os clientes. Contudo, constatou-se que atualmente, há capacidade ociosa no carregamento, ou seja, muitas vezes, uma rota de entrega para a Grande Florianópolis, poderia atender a uma maior quantidade de ração e número de clientes, em termos da logística e tempo do empreendedor. Neste sentido, para a maioria das situações a ampliação das vendas permitirá otimizar a capacidade instalada existente.

5.4 PLANO DE MARKETING E VENDAS

Segundo Las Casas (2001, p. 18), “o plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa”.

Segundo Dornelas (2008) as estratégias de marketing são os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos.

A aquisição de novos clientes pode não ser uma tarefa simples, visto que o público-alvo é exigente e dependente das características e gosto alimentar de seu pet. Assim, a Goetten Comércio de Rações mantém uma relação muito próxima com seus clientes, sempre auxiliando na escolha de seus produtos, tirando dúvidas e fornecendo a ração em domicílio, seu grande diferencial. O principal objetivo do plano de marketing para a empresa é a obtenção de novos clientes e a fixação dos mesmos.

Divulgação da Empresa

Na conjuntura atual, a empresa tem como principal meio de divulgação o aplicativo WhatsApp, na qual realiza-se às vendas, comunicação com o cliente. Também é feito o uso do cartão de visita, nele inserido o logo da empresa e

informações para contato, este tipo de divulgação tem perdido espaço entre as mídias digitais, entretanto, ainda permanece como um meio de divulgação viável e aceito por uma grande parte dos consumidores da área.

Considerando que para o período de 2022-2025 a empresa irá prospectar novos clientes, torna-se estratégico ampliar a divulgação e visibilidade da empresa. Para isso, a empresa irá divulgar e ampliar sua visibilidade dos produtos e serviço por meio das mídias digitais como:

- i) Fortalecer a divulgação da empresa por meio de contas nas redes sociais (Facebook e Instagram), que são muito acessadas pelas empresas de modo geral atualmente, estão visualizam grande potencial para atingir de forma direta ou indireta os consumidores. Além de poder expor seus produtos, este meio é gratuito e pode ser utilizado para comunicação com os futuros clientes.
- ii) Divulgação da empresa por meio de panfletagem em locais estratégicos como parques, onde as pessoas levam seus pets passear, é um ótimo espaço para abordar e conversar com as pessoas, disponibilizando o panfleto. Porém esse serviço gera custos, visto que necessita de uma pessoa para realizar o serviço, além do custo dos panfletos.

Já a divulgação pelas rádios pode ser uma boa opção, pois atinge várias pessoas, entretanto a empresa possui restrição na área de abrangência de entrega, o que pode dificultar a entrega em localidades mais distantes, logo esse método pode não ser eficiente devido às limitações da empresa.

Cientes

Hoje a empresa conta com uma vasta clientela dividida entre as regiões da grande Florianópolis, Itajaí e Joinville. Conta hoje com 60 clientes onde esses clientes são compostos de criadores de cães e clientes pai de pets como são chamados atualmente, a quantidade de ração entregue para os clientes varia de acordo com a quantidade de animais que ele possui, um exemplo é a cliente de Governador Celso Ramos que pega 10 sacos de filhote de 25 kg a cada 21 dias outro é meu um dos meus clientes de Joinville que pega apenas 1 ração a cada 30 dias.

A clientela e dívida em microrregiões que abrangem Joinville, Itajaí e a Grande Florianópolis, E a projeção de clientes será feita utilizando o mesmo percentual de crescimento do faturamento anual que corresponde a 19,5% anualmente, tendo mantida a clientela atual fidelizada. Na tabela 4 são feitas essa simulação do aumento do número de clientes até 2025.

Tabela 4 - Distribuição dos clientes nas regiões

Microrregião	Nº de clientes			
	Atual	2023	2024	2025
Joinville	18	22	26	45
Itajaí	15	18	22	26
Grande Florianópolis	27	32	38	45
Total	60	72	86	116

A estratégia de marketing fundamenta-se tanto na fixação dos clientes existentes como na ampliação de seu número dentro das mesmas microrregiões de abrangência da empresa, conforme a tabela acima. A seguir detalha-se as estratégias para assegurar a ampliação do número.

Fixação da clientela

A consolidação da clientela é um dos fatores dependentes do pet, sendo considerado uma variável dependente da palatabilidade da ração por parte dos animais e do preço de oferta do produto, na qual determinará a compra ou não da ração.

Estratégias:

- a) Criação de cartão fidelidade:** A criação de um cartão fidelidade também pode ser um motivo para o cliente permanecer comprando a ração, tendo em vista que este receberá um brinde quando atingir um número de compra estimado pela empresa, como, por exemplo, ao final da compra de 12 pacotes de ração, ganhe um de graça ou um brinquedo para o pet.

- b) Oferecer conhecimento sobre nutrição e acompanhamento de cães e gatos aos clientes.** Neste quesito explora-se um dos diferenciais da empresa no mercado que é a relação face a face com os clientes. Junto com o produto o cliente recebe informações técnicas sobre nutrição, sobre os cuidados com seu pet, tendo em vista que o empreendedor possui formação em Zootecnia e experiência com esta espécie de animais. Não há acréscimo no preço do produto, nem custos adicionais em serviços. A troca de informações ocorre nas visitas de entrega dos produtos, sendo parte de um momento amistoso que fortalece a confiança e compromisso entre empreendedor e clientes para o bem-estar dos animais.

Obtenção de novos consumidores

Uma das mais difíceis etapas do plano é a obtenção de novos clientes, sendo que depende de inúmeros fatores, tanto na confiança do cliente, qualidade do produto, e vantagem de comprar com a empresa, pensando nisso buscamos atender esses fatores para atender os novos clientes nesses 3 fatores.

Dessa forma a estratégia será coordenada através de um planejamento, como a Goetten comércio de rações já é existente vamos elaborar 3 estratégias de vendas para o aumento de clientes é:

- a) Indicação de clientes:** Vai ser trabalhada a bonificação de 10% de desconto na próxima compra do cliente existente caso a indicação do cliente venha a fazer a compra da ração.
- b) Parque ou praças:** Buscar clientes em praças e parques onde os tutores de animais pets costumam frequentar, e fornecerem a eles amostras dos produtos ofertados pela empresa.
- c) Fidelização de clientes:** Se dará da forma de cartão fidelidade onde após a compra de 12 unidades do produto fornecido ao pet, ganhará 1 de brinde

5.5 PLANO FINANCEIRO

Na definição de Braga (1995, p.228) o “planejamento significa definir antecipadamente os objetivos das ações preestabelecidas.” O que se deseja alcançar,

como será feito com quem e por quanto será feito, quando será feito a pôr quem será feito. Para isso, o plano financeiro detalha as projeções de custos, receitas e investimento de modo a detalhar esses resultados esperados a partir do dimensionamento e capacidade de vendas realizadas.

Investimento

Para fins deste caso, considera-se investimento inicial, todos os itens que integram o patrimônio e a estrutura da empresa em outubro de 2022, mesmo sabendo que estes foram realizados de forma gradativa desde a criação da empresa em 2019. Investimento adicional, neste caso, se refere a necessidades adicional de novos investimentos no período deste plano, para alcançar o objetivo geral.

Nestes termos, não serão necessários investimentos adicionais no período do plano, visto que as projeções de clientes, volume de vendas e faturamento, já consideram a otimização da estrutura organizacional e funcional existente na empresa. Apresenta-se na tabela 5 o detalhamento do investimento inicial.

Investimentos Inicial	Valor R\$	% uso empresa	Valor RR
Carro/ Van Utilitário	154.000,00	50%	77.000,00
Sala de armazenamento	20.000,00	100%	20.000,00
Notebook	3.500,00	100%	3.500,00
Celular	1700,00	100%	1.700,00
Total	179.200,00		102.200,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

O item de maior valor foi o carro/Van utilizado no transporte do produto. Contudo, o veículo não possui uso exclusivo para as atividades da empresa que assumiu somente 50% do valor investido, cota esta que corresponde a necessidade de uso do mesmo para o operacional da empresa. O investimento inicial ocorreu entre 2019 e 2022, gradativamente e é suficiente para efetivar o plano operacional já apresentado, pois não é utilizado em sua capacidade máxima.

Custos e preços dos Produtos Vendidos na Goetten Comércios de Rações:

Os produtos vendidos pelo Goetten Comércio de Rações na Tabela 6, estão listados os produtos oferecidos, juntamente com seu respectivo preço de custo e seu preço de venda. O preço final do produto está baseado em uma margem considera de lucro.

Tabela 6 - Preço e custos das rações ofertadas

Ração	Custo de Aquisição (R\$)	Valor de venda (R\$)	Margem Bruta (R\$)
NicPet Performace	49,25	80,00	30,75
NicPet Premium	105,75	145,00	39,25
NicPet Premium Filhote	132,75	170,00	37,25
Nicpet Super Premium	89,20	120,00	30,80

Fonte: elaborado pelo autor.

Receita Líquida de vendas:

Receita líquida de vendas é a receita Bruta de Vendas da atividade econômica deduzida dos impostos sobre vendas, dos descontos comerciais e dos abatimentos. Nesse caso, a empresa pretende estimular um valor de faturamento mensal nos próximos 3 anos. A Tabela 7 mostra o faturamento mensal bruto ou também chamado de Receita Líquida

Tabela 7 - Faturamento Mensal Bruto ou Receita Líquida

Ração	Unidade vendidas	Margem(R\$)	Unidade Vendida X Receita Líquida
Nic pet Performace 15kg	45	30,75	1.383,75
Nic pet Premium 25kg	60	39,25	2.355,00

Nic pet Premium filhote 25kg	35	37,25	1.303,75
Nic per Super Premium 15kg	40	30,8	1.232,00
Total	185		6.274,5

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Receita Líquida se refere ao Valor obtido descontado o custo de aquisição dos produtos que serão vendidos. Alguns autores também definem como faturamento bruto ou Margem (Bruta), tendo em vista que é dela que serão deduzidos os custos operacionais da empresa para obter o lucro. Para este caso, utiliza-se como parâmetro a Receita Líquida obtida da venda de cada um dos produtos no ano de 2022. É este parâmetro que será utilizado para projetar a Receita Líquida a ser obtida entre 2023 e 2025.

Com a previsão de vendas aos longos dos três anos seguintes estipulamos um aumento de 19,5% no faturamento anual e conseqüentemente no mensais para que em 2025 possamos atingir um faturamento mensal bruto de 10.716,33 reais. A Tabela 8 demonstra o quanto devemos obter nos anos anteriores até atingir o objetivo.

Tabela 8 - Receita Líquida de vendas

	2022	2023	2024	2025
Janeiro	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Fevereiro	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Março	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Abril	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Maio	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Junho	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Julho	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Agosto	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Setembro	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33

Outubro	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Novembro	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Dezembro	6.274,50	7.504,30	8.967,64	10.716,33
Total	75.294,00	90.051,6	107.611,68	128.595,96

Fonte: Elaborado pelo autor

Despesas Mensais:

A seguir detalha-se o custo operacional mensal da empresa no ano de 2022. Este parâmetro também serve de base para projetar o período do plano.

Tabela 9 - Despesas Mensais

Custo Operacional	Valor
Custo Operacional Efetivo (COE)	
Energia elétrica	75,00
Internet/ Telefone	78,56
Combustível/diesel	850,00
Total COE	1.003,35
Contador	60,00
Seguro Carro	300,00
Depreciação (veículo)	687,50
Depreciação (imóvel)	32,00
Imposto MEI	65,60
Custo Operacional Total	2.148,45

Fonte: Elaborado pelo autor

As despesas são consideradas em relação aos gastos mensais do proprietário para que a empresa possa ter um bom funcionamento, totalizando no presente momento um custo mensal de R\$2.148,45.

O cálculo sobre o seguro e a depreciação do veículo, foram divididas em 2 partes, pois o veículo exerce outra função além das entregas de ração para a empresa, outro ponto que como se trata de um veículo novo do ano de 2022 o cálculo depreciação foi baseado no montante de 10 anos de vida útil. Em relação a depreciação do imóvel considera 4% da desvalorização no valor R\$20.000,00 com um tempo de 25 anos que a Receita Federal estabelece a vida útil de um imóvel.

Além dos Custos Operacionais, a empresa conta com a cobrança do imposto mensal do Microempreendedor Individual que fica no valor de R\$65,60, totalizando o custo mensal de R\$2.148,45. O ICMS é o imposto estadual pago para negócios do ramo de comércio, indústria ou transporte. Mas o MEI, o valor a ser pago a título de ICMS é de R\$1,00. Vale destacar que nesse caso que se encontra o MEI está dispensado de emitir Nota Fiscal quando se trata de pessoa jurídica que emite nota fiscal de entrada.

Gastos Anuais e Lucro líquido Anual:

Na tabela 10 demonstramos a receita bruta anual e seu crescimento juntamente o com o custo operacional e seu crescimento anual.

Tabela 10 - Lucro Líquido

	2022	2023	2024	2025
Receita Bruta Anual	75.294,00	90.051,60	107.611,68	128.595,96
Custos operacional total	25.781,40	30.808,77	36.819,48	43.995,69
Lucro líquido anual	49.512,40	59.242,23	70.792,68	84.599,31

Fonte: Elaborado pelo autor

A rentabilidade pode ser observada como a parte final do valor lucrado em um determinado período que uma determinada empresa apresenta, quando relacionado ao capital que nesta empresa foi investido (PIMENTEL, BRABA, CASANOVA, 2010).

Isso demonstra que a rações Goetten tem uma lucratividade perante aos gastos mensais tornando assim um empreendimento lucrativo ao longo dos próximos 3 anos pois se o crescimento for uniforme como calculado nos 19,5% ao ano o

faturamento vai ter um aumento de 70,86% no ano de 2025 em relação ao ano de 2022.

Tabela 11: Coeficientes econômicos 2023-2025 da empresa

Indicadores Econômicos	Valor
1 - Receita Bruta	R\$ 401.553,24
2 - Custo Operacional Total	R\$ 137.405,34
3 - Margem Líquida	R\$ 264.146,62
4 - Índice de Lucratividade	63%
5 – Valor Presente Líquido (VPL)	R\$ 14.218,28
6 – Taxa Interna de Retorno (TIR) a.	3,17
7 – Payback (Descontado)	2 anos e 7 meses
8 - Taxa Mínima de Atratividade	32,66%

Fonte: Elaborado pelo autor

O resultado acumulado da Margem Líquida (ML) no período alcança R\$ 264.146,62. O VPL do plano projeta o resultado, se toda a ML gerada no fluxo de caixa fosse trazida para o presente. Ele indica viabilidade quando superior a zero. Desta forma a ML R\$264.146,62 em três anos, valem menos no presente, devido ao custo do capital (13,75 estimada para o capital de terceiros. e a taxa de inflação que consome parte deste valor anualmente quando se aplica a fórmula de juros composto. Mesmo assim, o VPL de R\$14.218,28 não só é positivo, como representa a capacidade do empreendimento em viabilizar o investimento, para além da Taxa de Juros de 13,75% utilizada no cálculo.

A Taxa Interna de Retorno alcançou 8,75 pontos. Ele representa a taxa de desconto hipotética que o fluxo de caixa deveria alcançar para que o VPL igualar-se-ia a zero.

O *Payback* Descontado do sistema ocorre em 2 anos e sete meses (31 meses). Em termos práticos, quando se examina as Tabelas 6, constata-se que o valor investido inicialmente de R\$ 102.200,00 está dentro do curto prazo, considerando a Margem Líquida apresentada no fluxo de caixa da Tabela 11.

Riscos e Cenários

O cenário projetado ou provável para este caso considerou uma margem de Risco (geral) do empreendimento de 10%, no qual considera-se a solidez do empreendimento para o cálculo dos indicadores apresentados na tabela 12. Para examinar em maior profundidade os riscos dos indicadores VPL, TIR e Payback Descontado, faz-se algumas simulações de Cenário Pessimista e Otimista estabelecidos a partir das seguintes variáveis do empreendimento:

- Receita: variável associada a ampliação ou diminuição da receita decorrente ou do volume de vendas ou da variação dos preços dos produtos.
- Custo Fixo: variável associada a diminuição ou ampliação do peso dos custos fixos na Receita. Isso pode ser associado a ampliação/diminuição dos custos permanentes da empresa ou a diminuição das vendas.
- Custo Variável: aumento ou diminuição dos custos variáveis do processo de vendas. Desce custos com transporte, preço dos produtos adquiridos no consumidor etc.

Considerou-se como variável mais sensível do cenário Otimista a Receita, pois o empreendimento precisa consolidar o volume de vendas com a margem líquida unitária e ampliação do número de clientes. Sabe-se que há fatores que podem afetar este resultado como renda dos clientes, condições gerais da economia e do setor e assim por diante. Neste sentido, projetou-se 20% nesta variável para o cenário Otimista.

No cenário Pessimista a variável sensível observou-se os custos variáveis, pois com a instabilidade econômica atual e perspectiva de aumento dos preços ao produtor, os custos podem se elevar e diminuir a margem líquida unitária, afetando o faturamento.

Tabela 12: Indicadores nos cenários Otimista e Pessimista

	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Valor Presente Líquido	R\$ 48.396,49	R\$ 8.741,47
Taxa Interna de Retorno	4,93	2,88
Payback Descontado	1 ano e 11 meses	2 anos e 9 meses

Fonte: elaborado pelo autor

Observa-se uma variabilidade importante entre os dois cenários considerando os riscos próprios do empreendimento. Mesmo assim, o cenário pessimista demonstra indicadores positivos confirmam a viabilidade do empreendimento.

6. CONCLUSÕES

Este trabalho teve como intuito a demonstração da construção de um plano de negócios e seus pontos-chaves para demonstrar a viabilidade do empreendimento de venda de rações pet na região da grande Florianópolis, Itajaí e Joinville. Estes dados iniciais são dos clientes das regiões atuante desse trabalho que já vem sendo empregado pela Goetten Comércio de Rações, por tanto os cálculos futuros foram projetados através de dados concretos já existentes.

O plano de negócios é um estudo que determina a abertura ou a continuidade de um negócio através de um ou mais investimentos, nele o investidor é capaz de ver se o negócio é rentável e se tem uma lucratividade esperada.

No trabalho da Goetten Comercio de Rações, observamos que é rentável manter ela em funcionamento, sendo que a mesma é lucrativa, uma vez que os cenários de indicadores pessimistas e otimistas deram positivos e os índices de lucratividade da empresa ficaram em torno de 63%.

Um dos fatores que podem estar relacionado a viabilidade deste empreendimento se deve ao crescimento do mercado pet em todo o Brasil, o que faz com que se abra um leque de serviços no mercado, o diferencial do atendimento também deve ser levado em conta devido a confiança empregada no serviço e no produto pelo proprietário, agregando assim um valor no serviço de atendimento prestado.

Logo, baseado em dados apresentados ao decorrer deste trabalho, e confirmados no plano de negócio apresentado, este artigo pode ser usado para analisar a viabilidade de novos empreendimentos no ramo. No entanto, as informações apresentadas, devem ser revistas uma vez que temos fatores externos que possam mudar esse Plano para inviável.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros e artigos

BATALHA, M. O (Org). **Gestão Agroindustrial**. 3ª Ed. São Paulo, Ed. Atlas. 2013.

BERNANRDI, L A. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 1. Ed., 8. reimpr., São Paulo, Atlas, 2013.

BRAGA, R. **Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3ª Edição, Rio de Janeiro, Elsevier, 2008.

GATES, M. *A brief history of commercial pet food*. *Feline Nutrition*, [S. i.], 2008 (17 fev. 2017).

GITMANN, L. Técnicas de Orçamento do Capital. In:_____. **Administração Financeira**. Tradução Allan VidgalHansting, São Paulo, 12ª Ed. Pearson Prentice Hall, 2010 p. 366 a 377

KULICK, D. Animais gordos e a dissolução de fronteiras entre as espécies. **Mana: Estudos de Antropologia Social**, v. 15, n. 2, p. 481-508, 2009 <10.1590/S0104-93132009000200006>.

» <https://doi.org/10.1590/S0104-93132009000200006>

LAS CASAS, A. L. (Coord.). **Novos rumos de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

LEMES JÚNIOR, A. B. RIGO, C. M; CHEROBIN, A. C. M. Métodos de Avaliação de Projetos. In:_____. **Administração Financeira: princípios, métodos e técnicas**. 3ª Edição, Rio de Janeiro, Elsevier, 2010. p. 173-184

MAZON, M.S; MOURA, W. S. Cachorros e humanos: mercados de rações PET em perspectiva sociológica. **Civitas**, Porto Alegre, v. 17, n. 1, p. 138-158, jan.-abr. 2017

MATSUNAGA, M. et al. Metodologia de custo utilizada pelo IEA. **Agricultura em São Paulo**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 123-139, 1976.

PIMENTEL, R., BRAGA, R., CASA NOVA, S. Interação entre rentabilidade e liquidez: um estudo exploratório. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis** UERN, Natal/RN América do Norte, v., 10, jan. 2010. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/UERJ/article/view/674/670>.

PIZANI, C. A. **Fatores que influenciam a intenção de compra e recompra do cliente omnichannel no mercado pet.** 2019. 104 p. Dissertação (Escola de Administração de Empresas de São Paulo) — Fundação Getúlio Vargas. Disponível em:

<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/28446/FATORES%20QUE%20INFLUENCIAM%20A%20INTEN%C3%87%C3%83O%20DE%20COMPRA%20E%20RECOMPRA%20DO%20CLIENTE%20OMNICHANNEL%20NO%20MERCADO%20PET.pdf>. Acesso em: 15 out. 2022.

ROSA, C. A. **Como elaborar um plano de negócios.** Belo Horizonte/MG EdSEBRAE, 2013. Acesso em 20 de fev 21, Disponível em SEBRAE: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO>, Acesso em 13 fev 22

ROSS, S. et al. Valor Presente Líquido e Outros critérios de Investimento. In:_____. **Fundamentos de Administração Financeira.** Tradução Leonardo Zilio, Rafaela Barbosa, 9ª Ed. Porto Alegre, Dados Eletrônicos, AMGHEditora., 2013. p. 281-305

SAAD, F. B.; FRANÇA, J. Alimentação natural de cães e gatos. **R. Bras. Zootec.**, v.39, p.52-59, 2010. <https://doi.org/10.1590/S1516-35982010001300007>

SEGATA, J. Os cães com depressão e seus humanos de estimação. **Anuário Antropológico** 2011/II, Brasília: UnB, 2012. p. 177-204

Sites e relatórios

ABINPET. Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação. **Dados de Mercado.** Disponível em: <https://abinpet.org.br/>, acesso em 23 ago 2022.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMBALAGEM. **Mercado Pet deve crescer 14% em 2022.** Disponível em: <https://www.abre.org.br/inovacao/mercado-pet-deve-crescer-14-em-2022/>. Acesso em 13 out 22.

BRASIL - Ministério da Economia. **Empreendedorismo.** Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/julho/mais-de-1-3-milhao-de-empresas-sao-criadas-no-pais-em-quatro-meses#:~:text=O%20primeiro%20quadrimestre%20de%202022,pa%C3%ADs%20subiu%20para%2019.373.257>. Acesso em 13 jul. 2022.

BUYCO. **Mercado do Pet Brasil.** Disponível em: <https://buyco.com.br/mercado-de-pets/>. Acesso em 20 out 22.

CÃES&GATOS VET FOOD. **Mercado.** Disponível em: <https://caesegatos.com.br/levantamento-do-instituto-pet-brasil-indica-que-mercado-pet-teve-alta-de-14-em-2022/>. Acesso em 13 nov 22.

GEM – *Global Entrepreneurships Reaserch* **Empreendedorismo no Brasil – Relatório 2019.** Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP) e Serviço Brasileiro de Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), 2019. Disponível em:

<https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>, Acesso 13 nov 22.

INSTITUTO PET BRASIL. **Censo Pet IPB: com alta record de 6% em um ano, gatos lideram crescimento de animais de estimação no Brasil.** Disponível em: <http://institutopetbrasil.com/fique-por-dentro/amor-pelos-animais-impulsiona-os-negocios-2-2/> Acesso em 12 out 22.

LETÍCIA. **Mercado De Pets Brasileiro: O 3º No Ranking Internacional.** 2022. Disponível em: <https://buyco.com.br/mercado-de-pets/>. Acesso em: 10 out. 2022.

SEBRAE. **Mas afinal, o que é empreendedorismo?** 2021. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo#:~:text=Empreendedorismo%20%C3%A9%20a%20capacidade%20que,impacto%20no%20cotidiano%20das%20pessoas>. Acesso em: 03 set. 2022.