



**UNISUL**

**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

**EDUARDO IAHNKE FERNANDES**

**PLANO DE NEGÓCIOS:  
CAT SHOP – MUNDO FELINO**

**PORTO ALEGRE**

**2018**

**EDUARDO IAHNKE FERNANDES**

**PLANO DE NEGÓCIOS:  
CAT SHOP – MUNDO FELINO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Bernardino José da Silva

Porto Alegre

2018

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos professores orientadores Bernardino José da Silva (TCCII) e Fabiana Witt (TCCI) por me auxiliarem na elaboração deste trabalho. Agradeço também a todos os professores da Unisul durante estes quatro anos de estudos.

Finalmente agradeço a minha esposa por me apoiar sempre que precisei.

## RESUMO

O presente plano de negócios tem como objetivo determinar a viabilidade econômica para a criação de um *pet shop* que atenda somente gatos na região sul da cidade de Porto Alegre, estado do Rio Grande do Sul. Para estabelecer a exequibilidade do *cat shop* foram levantados dados estatísticos dos habitantes da região, da população animal, da região onde o empreendimento irá se instalar, de fornecedores, etc., para que assim fosse montado o plano estratégico, plano de marketing, plano de operações, plano financeiro, além de determinar as tecnologias e equipamentos a serem usados e também realizar uma análise econômica, de sensibilidade e social do empreendimento. A partir dos dados levantados e das análises realizadas o empreendimento se mostrou viável, com retorno do capital investido em um curto prazo e rentável já no primeiro ano de operação tanto no cenário realista como no otimista, porém para o cenário pessimista os sócios terão que cortar custos para que o empreendimento possa ser viável, pois neste caso os indicadores econômicos não recomendam a implementação do empreendimento.

Palavras-chave: *Pet Shop*. *Cat Shop*. Viabilidade Econômica. Empreendimento.

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Comparativos das Forças de Mercado.....	17
---	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise do Macroambiente .....	14
Quadro 2 – Força 1: Possibilidade de entrada de novos concorrentes.....	15
Quadro 3 – Força 2: Rivalidade entre as empresas existentes no setor .....	15
Quadro 4 – Força 3: Ameaça de produtos substitutos .....	16
Quadro 5 – Força 4: Poder de negociação dos compradores .....	16
Quadro 6 – Força 5: Poder de negociação dos fornecedores .....	16
Quadro 7 – Análise Interna .....	18
Quadro 8 – Matriz SWOT .....	19
Quadro 9 – Comparativo entre fornecedores de maquinário .....	25
Quadro 10 – Comparativo entre fornecedores de produtos em geral .....	26
Quadro 11 – Comparativo dos pontos fortes e fracos dos concorrentes com o Mundo Felino	27
Quadro 12 – Objetivo 1: aumentar a receita em 20% nos três primeiros anos .....	30
Quadro 13 – Objetivo 2: disponibilizar até o segundo ano um serviço de busca e entrega dos felinos.....	30
Quadro 14 – Objetivo 3: criar um plano de saúde para gatos em um prazo de até três anos...	31
Quadro 15 – Objetivo 4: disponibilizar ao final do primeiro ano serviço de <i>catsitter</i> .....	32
Quadro 16 – Capacidade instalada.....	33
Quadro 17 – Processos do <i>cat shop</i> Mundo Felino .....	35
Quadro 19 – Método da Pontuação Ponderada .....	42
Quadro 20 – Investimento inicial do Mundo Felino .....	43
Quadro 21 – Projeção de receitas para diferentes taxas de ocupação.....	44
Quadro 22 – Planilha de custos operacionais .....	45
Quadro 23 – Planilha de custos operacionais fixos e variáveis.....	46
Quadro 24 – Projeção do fluxo de caixa .....	47
Quadro 25 – Demonstrativo de Resultados.....	48
Quadro 26 – Taxa Interna de Retorno (TIR).....	51
Quadro 27 – Valor Presente Líquido (VPL) .....	51
Quadro 28 – Projeções para diferentes cenários do Mundo Felino .....	52
Quadro 29 – Fluxo de caixa projetado para diferentes cenários do Mundo Felino .....	53
Quadro 30 – Índices de avaliação econômica para os diferentes cenários do Mundo Felino ..	55

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>10</b>
<b>3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO .....</b>	<b>12</b>
3.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS.....	12
<b>4. PLANO ESTRATEGICO .....</b>	<b>14</b>
4.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE.....	14
4.2 ANÁLISE DO SETOR .....	15
4.3 ANÁLISE INTERNA .....	17
4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	19
4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO .....	20
<b>5. PLANO DE MARKETING .....</b>	<b>21</b>
5.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS.....	21
5.2 MERCADO CONSUMIDOR .....	22
5.3 FORNECEDORES .....	23
5.4 CONCORRÊNCIA .....	27
5.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO.....	29
5.6 OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E PLANO DE AÇÕES DE MARKETING .....	29
<b>6. PLANO DE OPERAÇÕES .....</b>	<b>33</b>
6.1 CAPACIDADE.....	33
<b>7. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO .....</b>	<b>34</b>
7.1 EQUIPAMENTOS.....	34
7.2 PROCESSO DE PRODUÇÃO .....	35
7.2 LAYOUT.....	39
7.3 MÃO DE OBRA.....	40
7.4 LOCALIZAÇÃO .....	41
<b>8. PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>43</b>

8.1 INVESTIMENTO INICIAL.....	43
8.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO.....	43
8.3 RECEITAS .....	44
8.4 CUSTOS.....	45
8.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	46
8.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS .....	48
<b>9. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS.....</b>	<b>49</b>
9.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA .....	49
9.1.1 Ponto de equilíbrio .....	49
9.1.2 Taxa de lucratividade .....	50
9.1.3 Taxa de retorno do investimento (ROI).....	50
9.1.4 <i>Payback</i> .....	50
9.1.5 Taxa interna de retorno (TIR).....	51
9.1.6 Valor presente líquido (VPL) .....	51
9.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE .....	52
9.3 AVALIAÇÃO SOCIAL.....	55
<b>10. CONCLUSÃO .....</b>	<b>57</b>
<b>Referências .....</b>	<b>58</b>



## 1. INTRODUÇÃO

O presente plano de negócios tem como objetivo determinar a viabilidade da criação de um novo tipo de *pet shop* voltado apenas ao atendimento de gatos na zona sul da cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul.

O *cat shop*, como será conhecido, terá como nome Mundo Felino e sua proposta única buscará cativar os donos de gatos para que tenham o *cat shop* como uma segunda casa para seus animais. Tal ideia surgiu a partir da dificuldade de encontrar locais com atendimento especializado em felinos na cidade o que por vezes causa aos animais tratamentos inapropriados e sofrimento.

Com uma pesquisa descritiva e exploratória o plano de negócios buscará descrever as características da população foco do *cat shop* além de criar maior familiaridade com o tema pesquisado pelo pesquisador.

A partir de uma abordagem quantitativa serão levantados dados numéricos junto ao público alvo para que assim se obtenha informações de quanto gastam por mês com seus gatos, com que frequência vão ao *pet shop*, qual a distância que estão dispostos a se deslocar, etc. (RENDER, STAIR Jr., HANNA, 2010). Também com uma abordagem qualitativa se buscará conhecer a opinião do público alvo com relação à proposta de negócio, mensurando a probabilidade de levarem seus gatos ao Mundo Felino para assim compreender os fatores envolvidos na escolha do *pet shop*. Ou seja, entender o que contribui para que ocorra o fenômeno e assim usar essa informação a favor do *cat shop* maximizando os acertos e minimizando os riscos envolvidos.

Para o levantamento dos dados, a partir de uma pesquisa bibliográfica, os instrumentos utilizados serão a análise documental, através de revistas, relatórios, livros, jornais, estatísticas, etc., e a observação participante já que o pesquisador irá participar de alguma forma da atividade que está sendo pesquisada.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O segmento *pet* no Brasil está em constante crescimento e o atendimento para os gatos nos *pet shops* tradicionais é por vezes deficitário. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (2017?), o Brasil no ano de 2013 era o segundo maior mercado do mundo em cães, gatos, aves canoras (capacidade de cantar) e ornamentais, o terceiro maior mercado do mundo em faturamento e o quarto maior do mundo na população total de animais. A população de gatos estimada no ano de 2013 era de 22,1 milhões de animais e de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2015) o mercado voltado aos gatos tem crescido no dobro do ritmo anual do mercado dedicado aos cachorros.

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (2017?) o faturamento do ramo no ano de 2015 foi de R\$ 18 bilhões e no ano de 2016 foi de R\$ 18,9 bilhões, um crescimento de 4,9%. Percebe-se, portanto, que mesmo com toda crise que o país enfrenta este mercado segue crescendo. A área de alimentação (*Pet Food*) representou no ano de 2016 67,3% do faturamento do mercado *pet*, ou seja, a alimentação para os animais pode ser uma boa fonte de renda para o *pet shop*.

Outra estatística interessante é que no ano de 2016, segundo Petbrasil (2014), o mercado *pet* chegou a ocupar 0,37% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, superando os componentes elétricos e eletrônicos e automação industrial.

Além dos dados financeiros outro aspecto que se deve levar em conta é o cuidado dos donos com seus animais. De acordo com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2016):

Os cuidados com os animais domésticos têm aumentado e, em alguns casos, proprietários tratam os animais quase como filhos. Eles se preocupam em oferecer a melhor comida aos animais, despreocupando-se muitas vezes com o preço. Procuram cada vez mais sofisticação e originalidades para os animais e se preocupam verdadeiramente com os serviços prestados a eles. (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2016, p. 6)

Com essa mudança de status dos animais de estimação para praticamente filhos o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2015) destaca que no ano de 2013 havia mais cachorros que crianças nas residências brasileiras. Isso se justifica pelo maior número de pessoas que moram sozinhas e buscam no animal uma companhia assim como mudanças na estrutura familiar e também avanços na medicina que indicam como forma de

tratamentos para algumas enfermidades a companhia de animais como fator de recuperação ou apoio emocional.

### 3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O presente plano de negócios tem como objetivo propor a criação de um novo negócio que será um *pet Shop* com atendimento exclusivo para gatos sediado cidade de Porto Alegre – RS, cujo nome será Mundo Felino e que será denominado como *cat shop*. Esta ideia surgiu a partir do crescimento constante deste segmento no mercado brasileiro.

O nome da organização será Mundo Felino – *Cat Shop*, cuja constituição legal será uma Sociedade Empresarial tendo como proprietários Eduardo Iahnke Fernandes, formado em Ciências Aeronáuticas atualmente encerrando o curso de Administração com participação de 50% do capital e Aline Machado Lucas formada em engenharia química, com mestrado e doutorado na área de engenharia de materiais com participação de 50% do capital.

#### 3.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

A maioria dos *pet shops* conhecidos da cidade de Porto Alegre atuam com foco maior nos cães, mas atendem genericamente todos os tipos de animais domésticos. O Mundo Felino irá focar em um nicho exclusivo que serão os gatos. E de conhecimento do Mundo Felino que os gatos estão em menor número em relação aos cães segundo dados da Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (2017?), contudo há potencial para fidelizar os donos de gatos. Os felinos são animais com características diferentes dos cães, têm personalidade forte e são mais ariscos, logo os cuidados e técnicas ao lidar com esses animais devem ser diferentes e é isso que o *cat shop* irá propor.

Serão comercializadas rações para gatos de qualidade superior em relação às oferecidas em supermercados, além dos petiscos normalmente oferecidos a eles.

Também serão oferecidos banhos e tosas para os bichanos utilizando utensílios e maquinários voltados aos mesmos. Como exemplo se pode citar o uso de estufas para secá-los após o banho ao invés dos ruidosos secadores, reduzindo assim o estresse dos animais.

Acessórios como roupas, brinquedos, camas, areia, bandeja para as necessidades fisiológicas e arranhadores também serão comercializados no Mundo Felino. Atendimento veterinário especializado também será disponibilizado para consultas, vacinas, castrações, cirurgias, etc. Serão selecionados veterinários com experiência no tratamento de gatos e atendentes que efetivamente tenham afinidade com os animais, criando um espírito de unidade dentro do Mundo Felino.

Além da loja física o *cat shop* irá disponibilizar aos clientes uma loja online onde poderão agendar banhos para os *pets*, marcar consultas e realizar compras de produtos com a possibilidade de entrega via Correio ou retirada em loja. O comércio virtual é de fundamental importância nos dias atuais, pois segundo a Alfa Network (2016) “(...) enquanto o varejo físico cresceu apenas 4,2% no 1º semestre de 2015, o varejo online cresceu 16% no mesmo período (...)”.

## 4. PLANO ESTRATEGICO

### 4.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

A análise do macroambiente consiste em analisar o ambiente macro como um todo. Fatores econômicos, políticos-legais, socioculturais e tecnológicos possuem grande influência sobre o negócio e não dependem da empresa ou do empreendedor. Portanto são fatores decisivos para o sucesso do negócio e devem ser analisados com cuidado. No Quadro 1 cada fator é analisado e são discriminados os aspectos referentes aos fatores citados.

Quadro 1 – Análise do Macroambiente

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. O Brasil passa por um momento delicado tanto na área econômica como na área política, com incertezas envolvendo os dois lados;</li> <li>2. A economia brasileira encontra-se em recessão, porém com previsão de recuperação tímida para esse ano (0,2%) e um crescimento modesto para o ano de 2018 de 1,7% (PORTAL BRASIL, 2017);</li> <li>3. Inflação e a taxa básica de juros (Selic) estão em queda, com previsão de encerrar o ano de 2017 em 3,29% e 8,00% respectivamente (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2017)</li> <li>4. Com a queda da taxa Selic as linhas de crédito para financiamentos estão ficando mais atrativas.</li> </ol>
Político-legais	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A Mundo Felino poderá se enquadrar no sistema de tributação do Simples Nacional;</li> <li>2. De acordo com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2005) o empreendimento precisará se enquadrar nos seguintes requisitos legais:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Consulta prévia na prefeitura ou administração local para verificar a permissibilidade do funcionamento do <i>cat shop</i> no local escolhido;</li> <li>b. Presença de profissional médico veterinário como responsável técnico;</li> <li>c. Registro no Departamento de Defesa Animal da Secretaria de Defesa Agropecuária do Ministério da Agricultura;</li> <li>d. Alvará ou Licença Sanitária;</li> <li>e. Faxineiro (a) presente durante todo período do expediente;</li> <li>f. Seguir as normas da Portaria nº 301/96 do Ministério da Agricultura.</li> </ol> </li> </ol>
Socioculturais	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. O crescimento constante da população <i>pet</i> nas casas brasileiras gera uma demanda crescente por serviços veterinários, alimentares e estéticos para os mesmos;</li> <li>2. Os animais de estimação estão cada vez mais ocupando o papel de “filhos” tanto para pessoas idosas como casais que optam por não terem filhos biológicos ou ainda como companheiros de pessoas que vivem sozinhas.</li> </ol>
Tecnológicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipamentos como estufas para secar animais, secadores, máquinas de tosa, etc., estão disponíveis em diversos revendedores, nos mais variados preços, tamanhos, cores e condições de pagamento;</li> <li>2. Constantemente são lançados no mercado novos equipamentos e produtos para o bem-estar animal.</li> </ol>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

## 4.2 ANÁLISE DO SETOR

Para análise do setor foram calculados os diferentes tipos de forças do mercado, ou seja, as forças que influenciam diretamente o sucesso do negócio. No Quadro 2 está apresentado a possibilidade de entrada de novos concorrentes. O Quadro 3 é a rivalidade entre as empresas existentes no setor. Quadro 4 está a análise da ameaça de produtos substitutos. Para o Quadro 5 há a análise do poder de negociação dos compradores e no Quadro 6 a análise do poder de negociação dos fornecedores.

Tal análise se faz necessária para que no plano de negócios o empreendedor identifique quais serão as forças que terão influência positiva sobre o negócio e quais forças ele terá que preparar estratégias para proteger o empreendimento.

Quadro 2 – Força 1: Possibilidade de entrada de novos concorrentes

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	4
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	2
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	4
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	2
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	3
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J.	O mercado não está saturado.	4
TOTAL		34

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

$$\text{Intensidade da FORÇA 1} = (\text{Total}-10/40) \times 100 = 60$$

Quadro 3 – Força 2: Rivalidade entre as empresas existentes no setor

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	5
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	4
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
TOTAL		20

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

$$\text{Intensidade FORÇA 2} = (\text{Total} - 6/24) \times 100 = 58,33$$

Quadro 4 – Força 3: Ameaça de produtos substitutos

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	4
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	3
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	4
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	4
TOTAL		15

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

$$\text{Intensidade da FORÇA 3} = (\text{Total} - 4/16) \times 100 = 68,75$$

Quadro 5 – Força 4: Poder de negociação dos compradores

FATORES		NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	3
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	3
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	4
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	2
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	3
G.	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	2
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		24

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

$$\text{Intensidade da FORÇA 4} = (\text{Total} - 8/32) \times 100 = 50$$

Quadro 6 – Força 5: Poder de negociação dos fornecedores

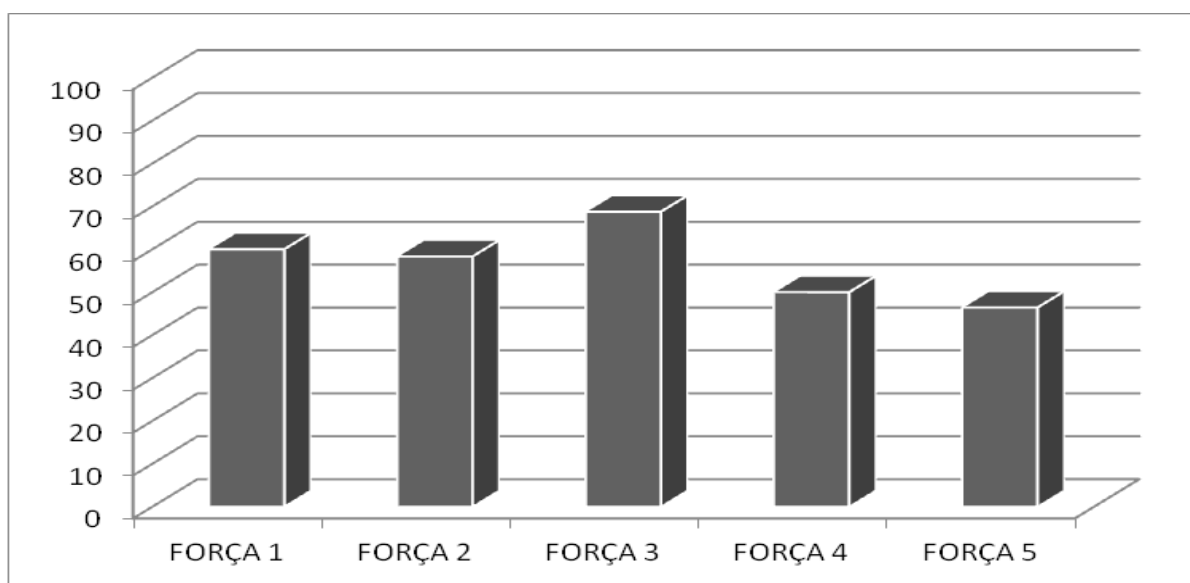
FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	3
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	3
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	3
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	2
TOTAL		20

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

$$\text{Intensidade da FORÇA 5} = (\text{Total} - 7/28) \times 100 = 46,42$$



Gráfico 1 – Comparativos das Forças de Mercado



Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

A partir da análise do grau de atividade do setor e usando o Gráfico 1 para melhor visualização percebe-se que a Força 3, ameaça de produtos substitutos, é a que possui maior intensidade o que inicialmente pode representar uma vantagem para o empreendimento, pois o objetivo do *cat shop* é ingressar no mercado inovando. Contudo, esta força representa uma maior dificuldade sobre o potencial da geração de lucro. A Força 1, possibilidade de entrada de novos concorrentes, possui a segunda maior intensidade o que mostra que há a possibilidade de entrar neste segmento, mas que também representa um setor que irá constantemente receber novos concorrentes e que a rivalidade entre eles (Força 2) será sempre grande. Também é possível analisar que os compradores têm uma força de negociação (Força 4) maior se comparada com a força de negociação dos fornecedores (Força 5), a diferença é pequena mas pode representar um bom sinal para a negociação de preços junto aos fornecedores. Todas as forças ficaram em um nível médio de intensidade.

#### 4.3 ANÁLISE INTERNA

Para a análise interna devem-se considerar quatro áreas vitais dentro de qualquer empresa que são produção, recursos humanos, finanças e marketing. A área de produção, como o próprio nome sugere, indicará o produto/serviço que o empreendimento irá comercializar, delimitando assim o que será oferecido. Dentro da área de recursos humanos é feita uma análise do perfil de profissional desejado para a empresa e as funções que serão

desempenhadas pelos sócios. Para a área de finanças será detalhado o investimento inicial previsto assim como o valor de capital de giro necessário em um primeiro momento e a previsão do tempo de retorno do capital investido. Por fim a análise da área de marketing buscará definir o portfólio de produtos e serviços ofertados, política de remuneração dos colaboradores, fidelização de clientes e vendas *on-line*. As respectivas áreas e os aspectos analisados são apresentados no Quadro 7.

Quadro 7 – Análise Interna

Áreas	Aspectos analisados
<b>Produção</b>	A empresa será sediada na cidade de Porto Alegre – RS, na zona sul da mesma, em um imóvel comercial alugado. Em um primeiro momento, o <i>cat shop</i> prestará serviços de banho e tosa, consulta veterinária e venda de produtos e rações para gatos. A compra dos produtos e rações se dará através de estimativa de consumo e com o passar do tempo essas compras serão baseadas em dados estatísticos. Para as consultas veterinárias serão adquiridos uma mesa de inox para atendimento, remédios necessários para consultas, seringas e agulhas, estufa para esterilizar equipamentos, prontuários médicos. Os demais materiais que forem necessários serão adquiridos posteriormente. Para o banho e tosa serão adquiridos dois alicates para corte de unha de gatos, aventais, luvas e máscaras para os funcionários, duas banheiras em inox para o banho dos animais, gatil de inox para seis animais, uma máquina de secar para dois animais, duas mesas de tosa, duas máquinas de tosa, um secador de sopro e tesouras de tosa. Também serão comprados três computadores (um para recepção, outro para atendimento médico e outro para o setor de banho e tosa) sendo que todos estarão conectados pela intranet e será adquirido um sistema ERP para gerenciamento de estoques, financeiro, agendamento de consultas e de banho e tosa, etc.
<b>Recursos Humanos</b>	Os dois sócios, apesar de não terem experiência no setor, farão cursos de banho e tosa e buscarão consultoria junto ao Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Porto Alegre para auxiliar na implementação do negócio. Serão contratados profissionais comprometidos e que realmente gostem de tratar com os animais, especialmente gatos, para que os clientes percebam o Mundo Felino como um local seguro e acolhedor para seus bichanos. Serão dois funcionários na recepção por turno (manhã e tarde), um veterinário para atendimento por turno, duas pessoas para o banho e mais duas para a tosa. Os sócios desempenharão as funções administrativas e auxiliarão no atendimento aos clientes. O Mundo Felino buscará criar um clima de trabalho sadio, com pessoas motivadas e educadas, buscando o bem-estar dos animais.
<b>Finanças</b>	O investimento inicial será realizado inicialmente com recursos próprios dos sócios, dividido de forma igualitária, com previsão de investimento inicial de aproximadamente R\$ 180.000,00. Caso seja necessário o financiamento de terceiros será utilizado de forma criteriosa. Parte deste dinheiro será disponibilizada para capital de giro, algo em torno de R\$ 30.000,00. O retorno do capital investido está previsto em um período de dois anos.
<b>Marketing</b>	O portfólio de produtos englobará alimentos (rações) para gatos (variados tipos e marcas do segmento de qualidade superior), acessórios (guias, coleiras, brinquedos, camas, comedouros, etc.), medicamentos veterinários, consultas médicas e banho e tosa. A remuneração dos colaboradores será conforme média do mercado com distribuição de uma parte dos lucros ao final do ano. A fidelização dos clientes ocorrerá, em um primeiro momento, a partir do serviço exclusivo oferecido aos gatos com um atendimento de primeira qualidade. Será mantido um cadastro dos clientes atualizados para que o <i>cat shop</i> entre em contato sempre que estiver na época de vacinas ou vermífugo, por exemplo, criando assim uma confiança de que o Mundo Felino realmente se importa com seus animais. Também haverá no site da loja a possibilidade de compra de ração, com entrega via correio ou retirados na loja, além de acessórios e o agendamento <i>on-line</i> de consultas e banhos. Para a divulgação do <i>pet shop</i> empresas especializadas em propaganda serão contratadas para realizar uma eficiente campanha para a empresa.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

#### 4.4 ANÁLISE SWOT

Concluídas as análises do macroambiente, análise do setor e análise interna é recomendável a execução da Matriz SWOT, que busca analisar os pontos fortes (*Strength*), pontos fracos (*Weakness*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*). Tal análise é importante pois ela permite analisar esses pontos e assim o empreendedor tem a possibilidade de adaptar/modificar pontos do seu negócio para torná-lo mais forte e/ou menos suscetível a ameaças ou ainda aproveitar oportunidades que até o momento não haviam sido percebidas. O Quadro 8 apresenta a análise da matriz SWOT do Mundo Felino.

Quadro 8 – Matriz SWOT

<b>Ambiente interno</b>	
<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produto diferenciado</li> <li>• Agendamento de consulta pela internet</li> <li>• Foco em produtos para gatos pouco disponíveis no mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouca experiência dos sócios</li> <li>• Grupo seletivo de clientes</li> </ul>
<b>Ambiente externo</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado com potencial de crescimento</li> <li>• Criar um plano de saúde animal</li> <li>• Oferecer serviço de <i>catsitter</i><sup>1</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta concorrência</li> <li>• Possibilidade de entrada de novos concorrentes</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

#### 4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para definir os objetivos estratégicos se faz necessário definir qual será a missão e visão do *cat shop*. Como **missão** o *cat shop* buscará prestar atendimento veterinário e estético para gatos de forma profissional e cuidadosa propiciando o carinho e atenção que os animais merecem. A **visão** do Mundo Felino é ser reconhecido como o *cat shop* referência na cidade de Porto Alegre, através da proposta diferenciada e única.

Definidas a missão e visão os objetivos estratégicos do Mundo Felino serão:

1. Aumentar a receita em 20% nos três primeiros anos.
2. Disponibilizar até o segundo ano um serviço de busca e entrega dos felinos na casa dos clientes.

3. Criar um plano de saúde para gatos em um prazo de até três anos.
4. Disponibilizar ao final do primeiro ano serviço de *catsitter*<sup>1</sup>.

#### 4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico, que é um processo de selecionar clientes e criar algo único no mercado, será focar apenas no cuidado dos gatos e se diferenciar dos demais *pet shops*. Com isso o Mundo Felino buscará um reconhecimento pela excelência no atendimento aos felinos fidelizando o máximo de clientes. É provável que com o passar do tempo o serviço do *cat shop* seja imitado, portanto é importante inovar sempre no atendimento prestado para manter a liderança.

---

<sup>1</sup> É um serviço aonde um profissional vai à casa do cliente, normalmente durante ausência do mesmo (viagem), para que de forma personalizada, pelo período de uma hora ou mais, alimente, brinque, limpe a caixa de necessidades, medique se necessário, etc. Isso gera menos estresse ao animal uma vez que ele não precisa sair de sua casa (GONTIJO, 2016).

## 5. PLANO DE MARKETING

### 5.1 PRODUTOS E/OU SERVIÇOS

O *cat shop* irá atender apenas gatos e assim os produtos e serviços oferecidos, logicamente, serão destinados apenas a estes animais. Dentre os vários serviços o Mundo Felino terá atendimento veterinário assim como serviços de estética animal e produtos destinados exclusivamente à gatos. O atendimento veterinário englobará desde consultas de rotina para avaliação da saúde do animal e aplicação de vacinas assim como cirurgias veterinárias dos mais variados tipos, como por exemplo, castrações. Todos os consultórios terão brinquedos e produtos para gatos com intuito de distraí-los durante os exames e assim facilitar o atendimento.

Os serviços de estética que serão oferecidos pelo Mundo Felino serão banho e tosa. Um dos principais focos destes serviços será em reduzir ao máximo o estresse sofrido pelo animal fazendo uso de produtos destinados aos gatos, pessoal treinado para lidar com os mesmos e os mais modernos equipamentos disponíveis no mercado como estufas mais silenciosas e eficientes, reduzindo assim o tempo de manejo dos animais.

Dentre os produtos vendidos na loja haverá uma variada gama, rações de qualidade superior que auxiliam na manutenção da saúde animal, arranhadores para os gatos afiarem as unhas e poupar os sofás, areias higiênicas para as necessidades fisiológicas, escovas para pentear o pelo, brinquedos, roupas, etc., enfim tudo de mais moderno e atual voltado para os gatos será vendido no Mundo Felino.

Todos os produtos também serão disponibilizados no *website* do *cat shop*, possibilitando aos clientes agendar consultas e banhos pela internet assim como adquirir os produtos que também estarão disponíveis na loja virtual com entrega em casa via Correio ou retirada na loja.

Para que o Mundo Felino se destaque em relação aos concorrentes o atendimento exclusivo para gatos será o principal serviço. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (2016) no ano de 2013 a população de gatos de estimação no Brasil era de 22,1 milhões de animais e esse número está em constante expansão.

Os gatos são seres com características peculiares, têm personalidade forte, são mais ariscos e evitam pessoas estranhas, ao contrário dos cães, por exemplo, e necessitam de um atendimento diferenciado, desde o banho até a consulta veterinária.

Não há em Porto Alegre nenhum *pet shop* focado apenas em atender gatos e o Mundo Felino irá entrar nesse nicho de mercado, pois acredita que pode fidelizar os clientes com sua proposta exclusiva.

Como produtos substitutos para o Mundo Felino há os outros *pet shops* existentes, apesar de não haver nenhum que atenda exclusivamente gatos há um número cada vez maior dessas lojas que atendem qualquer tipo de animal. O mercado de animais de estimação está em constante expansão e segundo Poli (2017) apesar da crise o faturamento do setor deverá 7% em relação ao ano passado, o que encoraja muitos empreendedores a investir nesse setor.

Os produtos complementares para os *pet shops* são as rações, coleiras, roupas, remédios, camas, caixas de areia, venda/adoção de animais, brinquedos, caixas e bolsas de transporte, shampoos e cosméticos, rasqueadeiras, etc. Em outras palavras, há uma enorme variedade de produtos complementares que podem ser ofertados.

## 5.2 MERCADO CONSUMIDOR

Definir o mercado consumidor ao elaborar o plano de negócios é importante pois delimita o perfil de público pretendido pelo empreendimento e assim é possível estabelecer estratégias de propaganda e vendas voltadas para tal público.

O cliente alvo do *cat shop* serão os donos de gatos da região sul da cidade de Porto Alegre, estado do Rio Grande do Sul, que será a região onde o Mundo Felino se estabelecerá, no bairro Tristeza. Segundo Ferreira e Menezes (2017) a região na qual o bairro se encontra representa 5,91% da população do município com uma densidade demográfica de 2.802,29 habitantes por quilômetro quadrado (km<sup>2</sup>) com renda média de 6,69 salários mínimos dos responsáveis por domicílio. Isso representa, considerando o salário mínimo atual (ano de 2017) de R\$ 937,00, uma média salarial na região onde o *cat shop* se instalará de R\$ 6.268,53, ou seja, é uma região com uma alta renda e com potencial para investir no bem-estar de seu animal. Além do bairro Tristeza, o Mundo Felino buscará atender os bairros localizados na mesma região que são: Espírito Santo, Guarujá, Hípica, Ipanema, Jardim Isabel, Pedra Redonda, Serraria, Vila Assunção e Vila Conceição.

A área total da região sul que o Mundo Felino atuará neste primeiro momento é de 29,73 quilômetros quadrados de acordo com o Observatório da Cidade de Porto Alegre (2016) o que representa em números populacionais aproximadamente 83.312 habitantes conforme G1 RS (2013). Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2015), em média, 19% das residências da região sul do país tem ao menos um gato. Esta porcentagem dentro da

realidade populacional da região sul de Porto Alegre indica uma estimativa de aproximadamente 15.829 gatos nas residências. Considerando que Poli (2017) afirma que em média os donos de gatos gastam mensalmente R\$ 120, há um potencial de giro de capital mensal na região sul de aproximadamente R\$ 1.899.480,00.

A região sul de Porto Alegre é a região com maior crescimento populacional nos últimos anos segundo G1 RS (2013), entre os anos de 2000 e 2010 a região teve um crescimento de 22,8% o que demonstra o alto potencial de mercado que a Mundo Felino irá atuar.

### 5.3 FORNECEDORES

Para o início do funcionamento do Mundo Felino, além dos fornecedores constantes de artigos como rações, material para banho e tosa, roupas e acessórios também serão necessários fornecedores de maquinário e utensílios para atendimento veterinário para que se possa dar início às operações do *cat shop*. Segue abaixo a relação de fornecedores disponíveis.

Plantar Veterinária: além de distribuidora da marca de rações Premier, dispõe de produtos veterinários das melhores marcas. Fundada no ano de 1978 a Plantar possui sede na cidade de Cascavel, estado do Paraná, e filiais em várias cidades incluindo uma em Porto Alegre. Por possuir uma extensa área de atuação no mercado brasileiro oferece condições de preço favorável aos clientes mediante compras de grandes quantidades. Possui frota própria para entrega e parcerias com transportadoras. Informações extraídas de Plantar Veterinária (2017).

GS Nutrição Animal Distribuidora: distribuidora da marca de rações Royal Canin se localiza na cidade de Passo Fundo, estado do Rio Grande do Sul, a aproximadamente 300 quilômetros de Porto Alegre. Suas operações tiveram início no ano de 2001 promovendo logística e distribuição dos produtos na macrorregião sul do país. As entregas de produtos são realizadas com veículos próprios, mantidos em boas condições o que reduz os problemas de manutenção e consequentes atraso em entregas, com estrutura de descarregamento, armazenagem e escoamento de produtos. Informações extraídas de GS Nutrição Animal Distribuidora (2017).

Dasppet: se apresenta como uma empresa moderna, focada no resultado e excelência de seus serviços. Distribuidora das rações da marca Hill's está atenta às tendências de mercado e dos clientes e cria suas estratégias para satisfazer os mesmos e crescer no mercado.

Fundada no ano de 2002 passou por dificuldades financeiras durante seus primeiros anos, ficando inclusive inadimplente junto à Receita Federal, contudo esta pendência foi quitada em setembro de 2012. No ano de 2013 cresceu 51% em relação ao ano anterior e no ano de 2014 teve faturamento superior em 43% em relação a 2013. Informações extraídas de Dasppet (2017).

CPEA Distribuidora Pet: localizada na cidade de Porto Alegre a empresa iniciou suas operações no ano de 2010 a partir da dificuldade de alunos do Centro Profissionalizante de Estética Animal em adquirir equipamentos e acessórios diferenciados. A distribuidora foi criada com o intuito de atender as necessidades de *pet shops* e estéticas de todo o país. Possui vendedores externos, além do *site*. Fornece produtos variados como equipamentos para banho e tosa, cosméticos como shampoos e perfumes, além de banheiras, gaiolas, tesouras, alicates, lixas, etc., produtos estes destinados para o dia-a-dia de um *pet shop*, assim como para início das operações. Para pagamento há a possibilidade de parcelamento em até 12 (doze) vezes sem juros no cartão de crédito e a entrega dos produtos é feita via Correios. Informações extraídas de Centro Profissionalizante de Estética Animal (2017).

Elevage Equipamentos e Acessórios para Pet Shop: com sede física na cidade de Foz do Iguaçu, estado do Paraná, a Elevage fornece modernos equipamentos para *pet shop*, atuando há vários anos no ramo de importações e distribuição destes produtos, trabalhando apenas com marcas reconhecidas. Fornece maquinários para início de operações como: máquinas e lâminas de tosa, secadores e sopradores, tesouras e peças e acessórios. Entrega em todo o território nacional e compras pelo *site* podem ser pagas em até 6 (seis) vezes sem juros no cartão de crédito, pagamento via depósito bancário ou no boleto com 5% de desconto. Informações extraídas de Elevage Equipamentos e Acessórios para Pet Shop (2017).

PetStok Distribuidora: localizada na cidade de Porto Alegre atua desde o ano de 2008 no ramo de acessórios *pet* para cães, gatos, pássaros e roedores. Fornece produtos como brinquedos, comedouros, bebedouros, camas, casas, acessórios e higiene, roupas, etc. Suas entregas são feitas via transportadora com frete grátis para compras acima de R\$ 250,00. Os pagamentos podem ser feitos via cartão de crédito, depósito bancário ou boleto bancário. Somente fornece os valores dos produtos mediante cadastro de empresa impossibilitando no momento o acesso aos preços. Informações extraídas de PetStok Distribuidora (2017).

Forpets Distribuidora: fundada em três de março de 1999 atua no ramo de pequenos animais abrangendo desde *pet shops* até agropecuárias, supermercados, criadores de animais e clínicas veterinárias. Iniciou um processo de modernização de gestão no ano de 2007 com inserção de nova diretoria para se manter competitiva no mercado. Está localizada na cidade



de Novo Hamburgo – RS, cidade da região metropolitana de Porto Alegre. De acordo com a empresa ela busca a excelência para satisfazer as reais necessidades dos clientes, fornecedores e colaboradores. Fornece produtos como acessórios, raqueadeiras, brinquedos, casas, higiene, etc. Não fornece os valores praticados, somente através de cadastro. Informações extraídas de Forpets Distribuidora (2017).

Murano Pet: iniciou suas operações no ano de 1995 fabricando bebedouros de vidro para pássaros. A empresa cresceu, aumentou seu leque de produtos e hoje comercializa mais de 10.000 itens sendo 500 de fabricação própria. Possui equipe de representantes de vendas com frota própria atuando nos três estados do sul do Brasil. Não possui unidade física na cidade de Porto Alegre, apenas representantes. Procura sempre atender as às necessidades dos clientes com transparência e profissionalismo, buscando novidades para manter a parceria. Fornece produtos como arranhadores, casas, bandejas higiênicas, bebedouros, roupas, brinquedos, caixas de transporte, etc. Vende somente no atacado e para ter acesso aos preços é necessário de CNPJ para efetuar o cadastro. Informações extraídas de Murano Pet (2017).

Com relação aos representantes das rações será necessário trabalhar com os três, pois fornecem marcas distintas. Há a possibilidade de negociação de preços com eles conforme o tamanho da compra, porém nenhum deles fornece os valores sem que a empresa esteja constituída. O quadro 9 abaixo apresenta o comparativo entre os fornecedores de maquinário.

Quadro 9 – Comparativo entre fornecedores de maquinário

CRITÉRIO	PESO	CPEA Distribuidora Pet	Elevage Equipamentos e Acessórios
A	3	6	6
B	2	9	5
C	2	8	6
D	1	8	6
E	1	7	9
F	1	8	8
<b>AVALIAÇÃO PONDERADA</b>	<b>10</b>	<b>75</b>	<b>63</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

A – Preço

D – Formas de Pagamento

B – Localização

E – Capacidade de Inovação

C – Prazo de Entrega

F – Qualidade do produto

Através da média ponderada o fornecedor de maquinário escolhido será CPEA Distribuidora Pet. A mesma está localizada na cidade de Porto Alegre e isto foi um fator de vantagem para ela, pois a Elevage está localizada na cidade de Foz do Iguaçu o que além de encarecer o frete aumenta o prazo de entrega. Contudo em caso de alguma necessidade urgente que a CPEA Distribuidora Pet não possa atender há como alternativa a fornecedora Elevage, com um custo um pouco mais elevado, porém com produtos da mesma qualidade. Também não se pode desconsiderar que a CPEA Distribuidora Pet trabalha apenas com os Correios para entrega, já a Elevage, além dos Correios, trabalha com transportadoras. Isto se torna importante porque constantemente estão ocorrendo greves dos Correios o que poderia prejudicar o prazo de entrega, ou seja, apesar da Elevage estar em desvantagem pela média ponderada a mesma não pode ser completamente desconsiderada como fornecedora.

Para os fornecedores de produtos em geral como brinquedos, casas, camas, arranhadores, roupas, etc., o Quadro 10 apresenta o comparativo abaixo.

Quadro 10 – Comparativo entre fornecedores de produtos em geral

CRITÉRIO	PESO	PetStok Distribuidora	Forpets Distribuidora	Murano Pet
A	3	5	5	5
B	2	9	9	8
C	2	6	6	5
D	1	6	5	5
E	1	7	6	6
F	1	6	6	6
<b>AValiação Ponderada</b>	<b>10</b>	<b>64</b>	<b>62</b>	<b>58</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

A – Preço

D – Formas de Pagamento

B – Localização

E – Capacidade de Inovação

C – Prazo de Entrega

F – Qualidade do produto

Através da comparação dos fornecedores pela média ponderada há praticamente um empate entre a PeStok Distribuidora e Forpets Distribuidora. Ambas vendem basicamente os mesmos produtos, em nenhuma das duas distribuidoras foi possível ter acesso aos preços, por isso foi dado pesos iguais para elas. O que fez com que a PetStok ficasse mais bem conceituada foram as formas de pagamento disponibilizadas, algo que a Forpets não informa e a capacidade de inovação uma vez que o *site* da PetStok é apresentado de maneira muito mais profissional e atual o que leva a concluir que sua capacidade de inovação é maior. Contudo

isto não pode ser tomado como definitivo pois, quando o Mundo Felino estiver constituído será possível ter acesso a dados de preço que têm um peso alto na média ponderada e este resultado poderá se alterar. A Murano Pet ficou em pior colocação na média ponderada devido sua localização, as outras duas estão na cidade de Porto Alegre o que confere a elas uma vantagem logística na entrega de produtos e consequente custo reduzido para entrega. Sendo assim a PetStok será a fornecedora escolhida no momento levando em consideração os dados obtidos, mas que poderá mudar quando se tiver acesso aos dados de preço.

#### 5.4 CONCORRÊNCIA

Para análise da concorrência foram escolhidos três concorrentes localizados na mesma região que o Mundo Felino irá se estabelecer. Tais concorrentes não oferecem o serviço exclusivo para gatos que o *cat shop* pretende oferecer, porém eles prestam serviços para os felinos também. Vários itens como produto, atendimento, divulgação, etc., foram consideradas na elaboração do comparativo. O Quadro 11 apresenta o comparativo entre os pontos fortes e pontos fracos do Mundo Felino com os três concorrentes.

Quadro 11 – Comparativo dos pontos fortes e fracos dos concorrentes com o Mundo Felino

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Participação do mercado (em vendas)	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte
Atendimento	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Atendimento pós-venda	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Localização	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte
Divulgação	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco
Garantias oferecidas	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Política de crédito	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Preços	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Qualidade dos produtos	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Reputação	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte	Ponto forte
Tempo de entrega	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco
Canais de venda utilizados	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto fraco	Ponto fraco

Capacidade de produção	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte
Recursos humanos	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte
Métodos gerenciais	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte
Métodos de produção	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Fraco	Ponto Forte
Estrutura econômico-financeira	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte
Flexibilidade	Ponto Fraco	Ponto Fraco	Ponto Forte	Ponto Forte
Formas de competição	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte	Ponto Forte

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

Concorrente A – Disk Dog Clínica Veterinária

Concorrente B – Dudu PetShop

Concorrente C – Vets Clínica Veterinária

Neste setor de *pet shop* são várias as empresas existentes e muitas delas acabam oferecendo basicamente sempre os mesmos tipos de serviços como atendimento veterinário, estética e produtos diversos para os animais. Todas as concorrentes A, B e C oferecem estes serviços, sendo que a concorrente A e B oferecem o serviço de busca e entrega dos animais para banho e tosa. O objetivo do Mundo Felino ao entrar nesse segmento é se diferenciar dos concorrentes oferecendo um serviço único aos donos de gatos. Isto não significa fugir destes serviços básicos, mas sim oferecê-los de tal forma que os donos realmente percebam a preocupação que o Mundo Felino tem com seus animais de estimação.

Nenhum dos concorrentes, por exemplo, oferece vendas de produtos on-line, somente física, sendo que o concorrente A não possui um *website*, apenas página em redes sociais. O agendamento de banho e tosa nos concorrentes só é possível através do telefone, não há como ser feito *on-line* e o atendimento veterinário nos concorrentes A e B é realizado por ordem de chegada. O Mundo Felino pretende inovar nesse sentido tornando o relacionamento com o cliente mais ágil e prático através do uso da internet para agendamento de banhos e consultas veterinárias assim como a venda de nossos produtos por meio eletrônico. Dentre os três concorrentes o concorrente B possui atendimento veterinário vinte e quatro horas o que é um diferencial.

Não há grande investimento em propaganda pelos concorrentes, seus clientes em sua grande maioria são conquistados por indicação de outras pessoas ou por estarem localizados em ruas de alto fluxo de veículos aumento assim sua visibilidade. O Mundo Felino acredita

que por oferecer um produto diferenciado e que seu cliente será de um grupo muito específico precisará investir em propaganda para conquistar esse cliente e ter sucesso neste ramo.

## 5.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

A partir da segmentação do mercado será possível conseguir clientes/consumidores com características parecidas possibilitando ao empreendimento uma maior eficiência no atendimento das necessidades dos mesmos, direcionamento de marketing, etc.

O *cat shop* fornecerá serviços de banho e tosa, atendimento veterinário e vendas de produtos gerais como rações, camas, roupas, etc., voltados para gatos com agendamento para banho/tosa e consultas veterinárias tanto por telefone como pela internet e as vendas dos produtos na loja ou pelo *website*.

O Mundo Felino terá sua sede na zona sul da cidade de Porto Alegre que além do bairro Tristeza onde se localizará também atenderá os seguintes bairros: Espírito Santo, Guarujá, Hípica, Ipanema, Jardim Isabel, Pedra Redonda, Serraria, Vila Assunção e Vila Conceição. Conforme já citado anteriormente o perfil de cliente que se localiza nessa zona da cidade é um cliente de alta renda com grande potencial de gastos. Segundo Ferreira e Menezes (2017) a zona sul é considerada uma área de tipo superior que sua ocupação se intensificou a partir dos anos 2000, que do total de 1.480.697 habitantes de Porto Alegre a zona sul conta aproximadamente com 83.312 habitantes. Conforme G1 RS (2013) a zona sul de Porto Alegre é a zona com maior crescimento populacional nos últimos anos.

Ainda de acordo com Ferreira e Menezes (2017) da população total porto-alegrense aproximadamente 53,66% é do sexo feminino e 46,33% do sexo masculino o que indica a maior parte de dos clientes serão mulheres. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2017) através do censo demográfico do ano 2010 a população de Porto Alegre na faixa etária entre 20 e 69 anos representa 66,79% da população da cidade.

Diante destes dados o Mundo Felino buscará atingir a população feminina na faixa etária entre 20 e 69 anos da zona sul da cidade de Porto Alegre que possuam ao menos um gato em suas residências.

## 5.6 OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS E PLANO DE AÇÕES DE MARKETING

Abaixo são apresentados os Quadros 12 a 15 com os objetivos, estratégias e ações de marketing a serem adotadas nos primeiros anos do Mundo Felino assim como os responsáveis pelas mesmas, prazos para execução e mecanismos de controle.

Quadro 12 – Objetivo 1: aumentar a receita em 20% nos três primeiros anos

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
<b>1. Aumentar a receita em 20% nos três primeiros anos</b>	Produto: ampliação do mix de serviços oferecidos pelo <i>pet shop</i>	- Capacitar os funcionários - Fazer pesquisa de serviços oferecido pelos concorrentes	Gerente de operações	Início do 2º ano de operações	Relatórios de vendas, reuniões mensais
	Preço: adotar preços compatíveis com o mercado buscando fidelizar clientes e após aumentar preços pela diferenciação do serviço	- Fazer pesquisa e comparar preços dos concorrentes - Analisar os custos	Gerente de operações e marketing	Início do 2º ano de operações	Relatórios de vendas, reuniões mensais
	Distribuição: criar facilidades de venda dos serviços pela internet	- Pesquisar juntos aos principais desenvolvedores de <i>sites</i>	Gerente de marketing	Início do 2º ano de operações	Relatórios de vendas, reuniões mensais
	Promoção: publicidade da empresa como por exemplo e-mail, redes sociais	- Propaganda nos principais meios de comunicação - Campanha nas redes sociais -Contato via e-mail do cadastro de clientes	Gerente de marketing	Início do 2º ano de operações	Relatórios de vendas, reuniões mensais

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

Quadro 13 – Objetivo 2: disponibilizar até o segundo ano um serviço de busca e entrega dos felinos

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
<b>2. Disponibilizar até o segundo ano um serviço de busca e entrega dos felinos</b>	Produto: investir em novos serviços para manter a fidelização dos clientes	- Capacitar funcionários - Fazer uso de veículos seguros e limpos - Pontualidade do serviço	Gerente de operações	Final do 1º ano de operações e no decorrer do 2º	Reuniões mensais, relatórios de vendas
	Preço: adotar os preços compatíveis com o mercado	- Fazer pesquisa de preço - Analisar custos envolvidos	Gerente de operações e marketing	Final do 1º ano de operações e no decorrer	Reuniões mensais, relatórios de vendas

				do 2º	
	Distribuição: via contato telefônico ou no <i>site</i> da loja	- Oferecimento do serviço no agendamento de serviços	Gerente de marketing	Final do 1º ano de operações e no decorrer do 2º	Reuniões mensais, relatórios de vendas
	Promoção: propaganda	- Selecionar meio mais efetivo de divulgação - Oferecer o primeiro serviço gratuito para avaliação do mesmo	Gerente de marketing	Final do 1º ano de operações e no decorrer do 2º	Reuniões mensais, relatórios de vendas

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

Quadro 14 – Objetivo 3: criar um plano de saúde para gatos em um prazo de até três anos

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
<b>3. Criar um plano de saúde para gatos em um prazo de até três anos</b>	Produto: investir na criação de um produto único	- Capacitar funcionários - Estabelecer contato com os clientes nas vendas diretas ou pelo <i>site</i> - Desenvolver contrato estabelecendo cobertura do plano e vantagens do mesmo	Gerente de operações e marketing	Final do 2º ano de operações e no decorrer do 3º	Reuniões mensais, relatórios de vendas
	Preço: preço diferenciado devido estratégia competitiva	- Análise de custos envolvidos - Média de gastos dos clientes para determinar faixa de valores a ser cobrado	Gerente de operações e marketing	Final do 2º ano de operações e no decorrer do 3º	Reuniões mensais, relatórios de vendas
	Distribuição: vendedores em venda direta na loja ou com visita em casa para apresentar proposta	- Fazer pesquisa com as principais empresas	Gerente de marketing	Final do 2º ano de operações e no decorrer do 3º	Reuniões mensais, relatórios de vendas
	Promoção: meios de propaganda mais efetivos, redes sociais, e-mails do banco de dados e cartazes	- Levantar custos e determinar o meio - Programa de fidelização	Gerente de marketing	Final do 2º ano de operações e no decorrer do 3º	Reuniões mensais, relatórios de vendas

	na loja				
--	---------	--	--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017

Quadro 15 – Objetivo 4: disponibilizar ao final do primeiro ano serviço de *catsitter*

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
<b>4. Disponibilizar ao final do primeiro ano serviço de <i>catsitter</i></b>	Produto: investir em um novo produto para captar mais clientes	- Desenvolver guias de conduta para o funcionário (a) que realizará o serviço - Capacitar funcionários - Criar software que permita aos donos acompanhar visita via câmera do smartphone do colaborador (a)	Gerente de operações	6 meses após o início das operações até o final do 1º ano	Reuniões mensais, relatórios de vendas
	Preço: adotar preços compatíveis com o mercado para depois, por meio de estratégia de diferenciação, aumentar o preço	- Fazer pesquisa de preços - Analisar custos	Gerente de operações e marketing	6 meses após o início das operações até o final do 1º ano	Reuniões mensais, relatórios de vendas
	Distribuição: loja física e <i>on-line</i>	- Fazer pesquisa com as principais empresas	Gerente de marketing	6 meses após o início das operações até o final do 1º ano	Reuniões mensais, relatórios de vendas
	Promoção: propaganda, contato com <i>e-mail</i> , redes sociais e na loja	- Selecionar meio de comunicação mais efetivo/analisar custos	Gerente de marketing	6 meses após o início das operações até o final do 1º ano	Reuniões mensais, relatórios de vendas

Fonte: Elaborado pelo autor, 2017



## 6. PLANO DE OPERAÇÕES

Para o plano de operações o presente plano de negócios tem como objetivo determinar a capacidade instalada/tamanho que o *cat shop* terá. Segundo Sousa (2015? p.6) a área mínima necessária para um *pet shop* é de 50m<sup>2</sup>, portanto o Mundo Felino buscará um local com pelo menos essa metragem. Também será determinado dentre os mais variados tipos de equipamentos aqueles que possibilitarão um atendimento de qualidade para os clientes dentro de uma relação custo x benefício. O plano de operações também irá prever o processo de produção, projeto arquitetônico com um croqui simples, projeção de mão de obra e localização do *cat shop*.

### 6.1 CAPACIDADE

A determinação da capacidade de atendimento do Mundo Felino se faz importante uma vez que não é possível atender um número maior do que a capacidade instalada podendo incorrer no erro de um atendimento precário e perder o cliente. O atendimento veterinário para consultas terá duração de trinta minutos e o banho terá duração de uma hora, dividido em trinta minutos para banho e mais trinta minutos para secar, tosar e pentear onde haverá divisão de tarefas. Ou seja, para o banho poderá ocorrer um atendimento a cada trinta minutos com um tempo de uma hora para o animal estar pronto. Considerando o horário de abertura do *cat shop* as nove horas e fechamento as dezoito horas, onde o horário de fechamento é o horário para busca dos felinos, o quadro 5.1 apresenta a capacidade máxima calculada.

Quadro 16 – Capacidade instalada

Banho e Tosa - Horário 09:00 as 17:00		
Nº de atendimentos por hora	Quantidade Diária	Quantidade Mensal
2	17	442
Atendimento Veterinário - Horário 09:00 as 17:30		
Nº de atendimentos por hora	Quantidade Diária	Quantidade Mensal
2	18	468

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

## 7. TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

Para um bom funcionamento do empreendimento é necessário determinar os equipamentos e tecnologias a serem empregados, definir o processo de atendimento e prever a mão de obra necessária. Abaixo segue o detalhamento dos mesmos.

### 7.1 EQUIPAMENTOS

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2016) tanto os equipamentos como a estrutura de um *pet shop* devem ser pensados em função da comodidade a ser oferecido aos clientes ao mesmo tempo que podem trazer benefícios ao empreendimento, como por exemplo, fidelização dos clientes, otimização de custos, agilidade de atendimento, etc. A tabela 6.1 apresenta os equipamentos a serem adquiridos para o funcionamento inicial do *cat shop*. Os preços apresentados têm como base os valores da CPEA Distribuidora Pet (2017) que foi a revendedora escolhida para fornecer os produtos e em caso de falta de estoque a distribuidora Elevage Equipamentos e Produtos para Banho e Tosa (2018) também será utilizada. As demais revendedoras não permitem a visualização de seus preços sem um cadastro com o CNPJ da empresa, o que o Mundo Felino ainda não possui. Para os demais produtos como gôndolas, computadores, impressora, etc., foi feita uma pesquisa de preços em variados distribuidores e apresentado o valor mais acessível.

Tabela 1 – Máquinas e equipamentos

Item	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
Máquina de secar animais	1	8.170,00	8.170,00
Alicate de unhas	2	48,00	96,00
Lâminas	5	225,00	1.125,00
Máquina de tosa	2	768,65	1.537,30
Máquina de tosa para acabamento	1	251,10	251,10
Rasqueadeira média	2	49,00	98,00
Rasqueadeira grande	2	45,00	90,00
Desembolador	2	22,23	44,46
Tesouras (kit com 4)	1	836,00	836,00
Banheira tamanho médio	1	1.190,00	1.190,00
Gaiola (6 lugares)	1	1.960,00	1.960,00
Mesa de Tosa	1	659,00	659,00
Ducha para banho dos gatos	1	170,10	170,10
Avental banho e tosa	4	23,40	93,60
Mesa de atendimento veterinário de inox	1	749,00	749,00

Gôndolas	6	280,00	1.680,00
Computador	2	1.999,00	3.998,00
Impressora	1	474,05	474,05
Máquina de cartão de crédito	1	118,80	118,80
		<b>TOTAL</b>	<b>23.340,41</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

## 7.2 PROCESSO DE PRODUÇÃO

O Mundo Felino irá prestar serviços de atendimento médico veterinário, banho e tosa e venda de produtos diversos para gatos. O agendamento de atendimento médico assim como o banho e tosa poderá ser realizado via internet, telefone ou presencialmente. As compras de produtos poderão ser realizadas presencialmente ou via *e-commerce*, com entrega via correios ou retirada na loja. Para a limpeza do *cat shop* será contratado empresa terceirizada uma vez que é necessário a presença de um(a) faxineiro(a) durante todo o período de funcionamento da loja. No quadro 17 os principais processos do *cat shop* são apresentados.

Quadro 17 – Processos do *cat shop* Mundo Felino

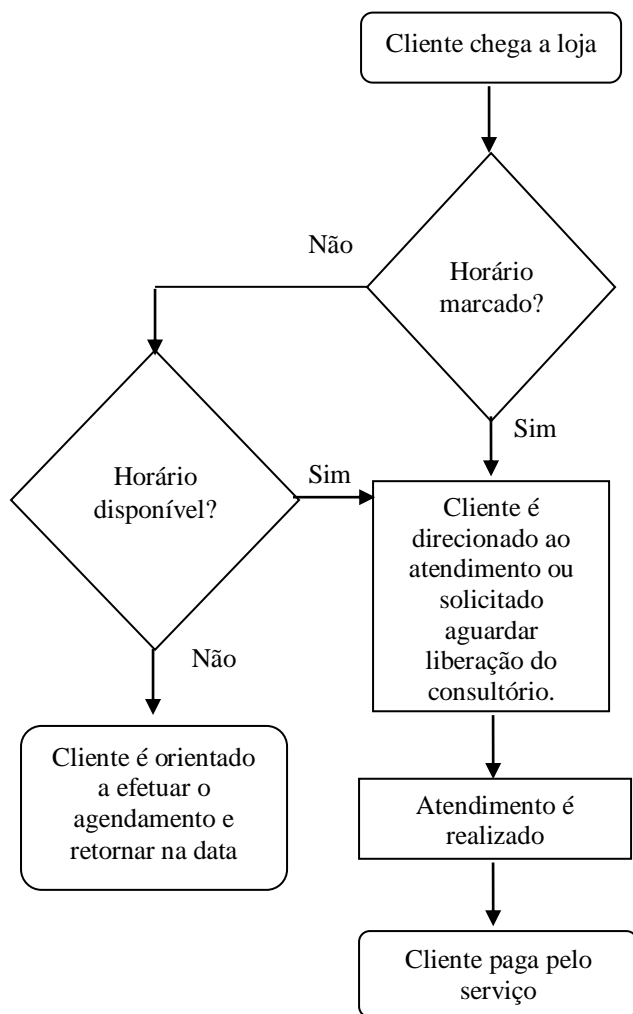
Processos	Principais atividades	Equipamentos utilizados	Pessoas envolvidas
Processo administrativo	Gerenciar setores de recepção; gerenciar banho e tosa; gerenciar atendimento veterinário; gerenciar e manter estoque atualizado.	Computadores, telefone, etc.	Sócios proprietários
Processo de compras	Contatar fornecedores; negociar preços; receber produtos e dispô-los para venda.	Telefones, computadores, gôndolas, etc.	Sócios proprietários
Processo de agendamento	Manter agenda atualizada; realizar agendamentos de consultas e/ou banho/tosa; contatar clientes para confirmar atendimento e/ou banho/tosa.	Computadores e telefone.	Recepcionistas e sócios proprietários
Processo de atendimento médico veterinário	Realizar atendimento médico veterinário; aplicar vacinas; solicitar exames complementares; prescrever receitas médicas; cobrar pelo serviço.	Mesa de atendimento médico veterinário, equipamentos veterinários para consultas, computadores, telefone, máquina de cartão de crédito, etc.	Recepcionistas e veterinários(as)
Processo de banho e tosa	Recepcionar os animais; informar setor de banho que o animal chegou;	Telefones, ducha, banheira, secadores, tesouras, máquina de	Recepcionistas, banhistas e tosadores

	confirmar horário que o gato estará pronto; confirmar valor com o cliente; realizar o banho no animal, secá-lo e tosa se solicitado pelo cliente; colocar o gato na gaiola enquanto aguarda sua retirada; cobrar pelo serviço.	tosa, rasqueadeiras, mesa de tosa, etc., máquina de cartão de crédito, computadores, impressora.	
Processo de venda de produtos	Recepcionar o cliente; mostrar o produto solicitado; cobrar pelo produto.	Computadores, impressora, máquina de cartão de crédito.	Recepcionistas e atendentes.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

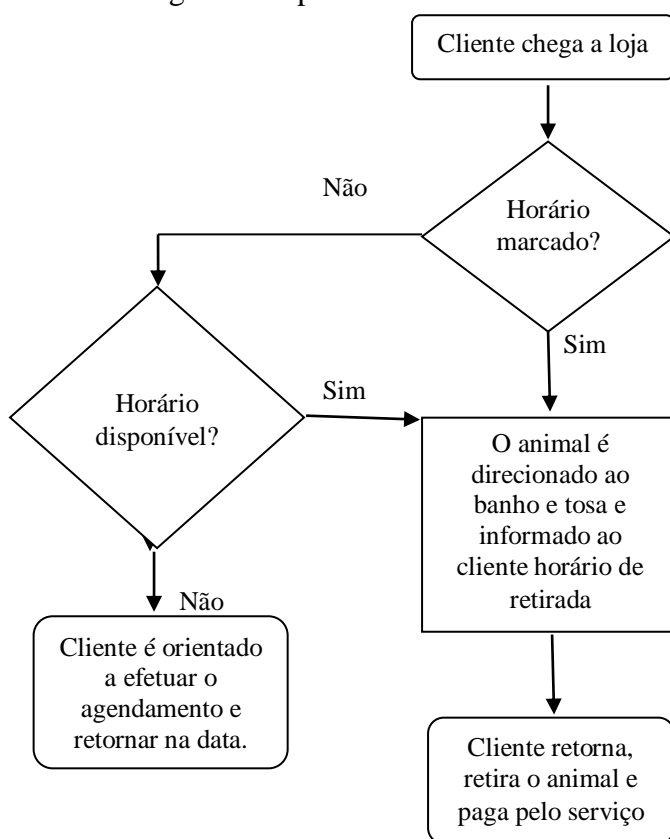
Após determinar os processos de produção do *cat shop* é importante mapear o processo descrevendo o mesmo em termos de como as atividades se relacionam entre si por meio de uma abordagem visual simples como, por exemplo, o fluxograma (SLACK et al., 2015, p.103). Considerando os três principais processos de produção do Mundo Felino, atendimento médico veterinário, banho e tosa e venda de produtos, abaixo nas figuras 1, 2 e 3 são apresentados os fluxogramas destes processos.

Figura 01 – Fluxograma do processo de atendimento veterinário



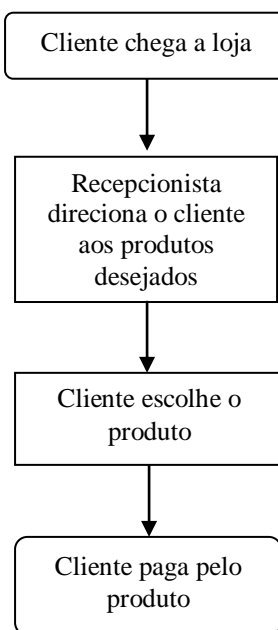
Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Figura 02 – Fluxograma do processo de banho e tosa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Figura 03 – Fluxograma do processo de venda de produtos



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

## 7.2 LAYOUT

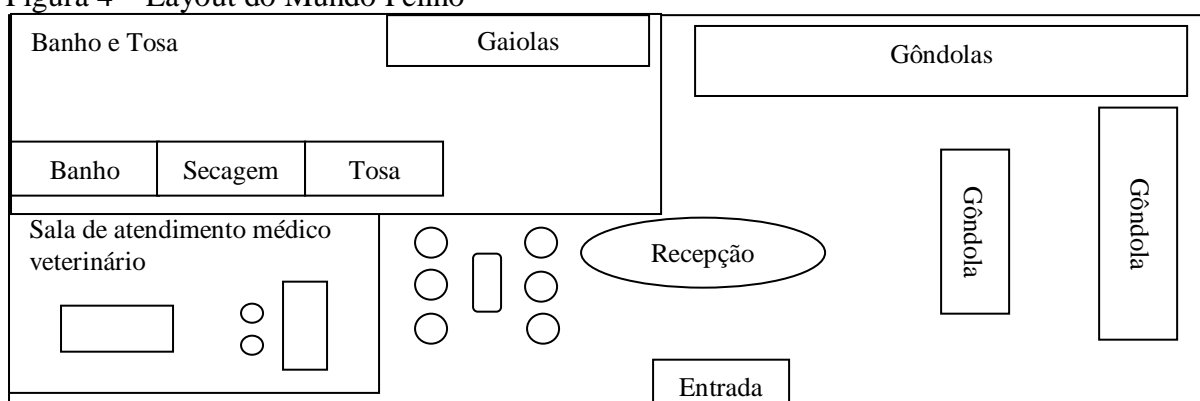
Determinar o *layout* de um empreendimento tem por objetivo decidir onde colocar todas as instalações, máquinas, equipamentos de operação, etc., de maneira que esse arranjo permita um bom fluxo dos funcionários e clientes, ganho de tempo, redução de custos e otimização dos espaços (SLACK et al., 2015, p.181). O *layout* do Mundo Felino será do tipo misto, usando os modelos fixo e funcional.

Os produtos estarão dispostos em gôndolas pela loja onde os clientes terão livre acesso para escolher o que desejam e assim possam ter contato com o maior número possível de produtos.

O atendimento médico veterinário será em uma sala exclusiva onde o atendimento se dará sobre uma mesa de inox própria para tal permitindo ao veterinário (a) realizar os procedimentos que julgar necessário. Com o computador e impressora disponibilizados na sala o profissional veterinário terá condições de prescrever remédios, solicitar exames e atualizar a ficha do animal.

O setor de banho e tosa será separado da recepção e sala médica. Neste setor haverá uma banheira para o banho dos animais, seguido pela máquina de secar e a mesa de tosa. Junto a mesa estará disponível os materiais como máquina de tosa, tesouras, escovas, etc. Finalizado o processo o felino será colocado dentro da gaiola onde aguardará sua retirada. Na figura 4 abaixo é apresentado um croqui simples de como ficará a *layout* do Mundo Felino.

Figura 4 – Layout do Mundo Felino



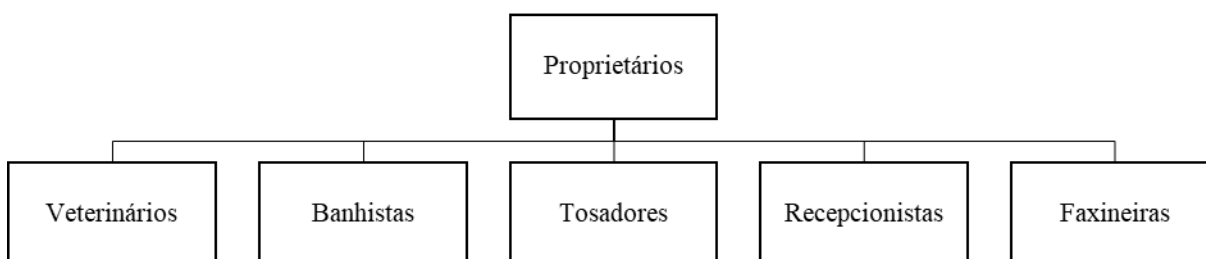
Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

### 7.3 MÃO DE OBRA

De acordo com Slack et al. (2015) a forma como os recursos humanos são gerenciados tem impacto profundo sobre a eficácia de sua função operacional. Logo a gestão dos recursos humanos dentro do Mundo Felino buscará uma participação ativa de todos os colaboradores, incentivando a troca de informações e opiniões para um bom andamento e futuro do negócio. Se o funcionário se identifica com o local que trabalha, sente-se valorizado e reconhecido e ainda tem a possibilidade de ter sua opinião escutada com certeza ele exercerá sua função com mais qualidade e assim todos saem ganhando.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2016) não é exigida variedade de funcionários para o funcionamento de um *pet shop*. Para início do empreendimento serão contratados dois veterinários, dois banhistas, dois tosadores e duas recepcionistas. O serviço de limpeza será terceirizado. Na figura 5 abaixo é apresentado o organograma da empresa.

Figura 5 – Organograma do *cat shop* Mundo Felino



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Quadro 18 – Detalhamento da mão de obra do Mundo Felino

Tipo de trabalho	Número de pessoas	Qualificações	Quem?
Atendimento Veterinário	2	Formação superior em medicina veterinária com especialização no trato de gatos.	Veterinários
Banho	2	Curso em banho de animais, experiência prévia desejável e bom trato com gatos.	Banhistas
Tosa	2	Curso em tosa de gatos, com experiência prévia.	Tosadores
Recepção	2	Experiência prévia na função, conhecimentos de informática e com boa desenvoltura.	Recepcionistas
Faxina	2	Experiência em limpeza de <i>pet shop</i> .	Faxineiras

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018



Para um melhor detalhamento no quadro 18 é apresentado o tipo de trabalho que será exercido pelos colaboradores assim como as qualificações desejada nos mesmos.

#### 7.4 LOCALIZAÇÃO

Conforme explicado no subcapítulo 4.2 Mercado Consumidor deste plano de negócios o *cat shop* será lançado na zona sul da cidade de Porto Alegre no estado do Rio Grande do Sul. A escolha desta zona se deu devido ser uma zona com alta renda, facilidade de transporte público e estacionamento além de presença de várias lojas, ou seja, é uma zona com bastante comércio. Além destes detalhes, no subcapítulo 4.2 é apresentado segundo G1 RS (2013) que entre os anos de 2000 a 2010 a região sul teve crescimento de 22,8%, ou seja, a região de Porto Alegre apresenta um bom crescimento e isso é um fator importante para a implementação do empreendimento. Dentre os bairros da zona sul o bairro Tristeza é o que se destaca em termos de comércio, restaurantes, estacionamentos e prédios residenciais. Logo foi escolhido este bairro para o Mundo Felino.

Para a determinação da microlocalização foi realizada uma pesquisa entre as principais imobiliárias da cidade e foram encontrados três possíveis imóveis para locação. A escolha se dará pelo Método da Pontuação Ponderada que será apresentado no quadro 19. O imóvel “A” está localizado na Avenida Wenceslau Escobar, uma das principais ruas do bairro onde praticamente todas as linhas de ônibus passam. O imóvel “A” possui cinco salas, doze vagas de garagem, 448m<sup>2</sup> de área total e o valor do aluguel é R\$ 4.500,00. O imóvel “B” está localizado na rua Doutor Dias de Carvalho, rua esta que também possui boa circulação do transporte público devido o imóvel ser quase de esquina com a Avenida Otto Niemeyer. O imóvel “B” possui área de 430 m<sup>2</sup>, aluguel de R\$ 6.900, não possui estacionamento próprio e costumava ser um restaurante, necessitando de reforma. O imóvel “C” está localizado também na Avenida Wenceslau Escobar e possui 100m<sup>2</sup> de área, aluguel de R\$ 4.900, estacionamento em frente para três carros, três salas e mais uma copa e está em frente a um grande terreno que foi de um supermercado onde serão construídos prédios, ou seja, tem potencial de atrair novos clientes.

Quadro 19 – Método da Pontuação Ponderada

Fatores	Peso	A	B	C	Ponderação		
					A	B	C
Área	5	9	8	5	45	40	25
Aluguel	4	9	5	8	36	20	32
Rua	3	7	6	7	21	18	21
Estacionamento	3	10	6	7	30	18	21
Transporte público	3	8	7	8	24	21	24
Facilidade de acesso	4	7	6	7	28	24	28
Policiamento	3	7	6	7	21	18	21
Região	3	6	5	7	18	15	21
Necessidade de Reforma	2	8	5	8	16	10	16
Total					239	184	209

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Conforme o quadro 19 a opção “A” é a opção que apresenta a maior média ponderada onde se destaca a maior área disponível, aluguel mais barato e estacionamento próprio. Levando em consideração todos esses pontos a escolha da microlocalização do Mundo Felino será pelo imóvel “A”.

## 8. PLANO FINANCEIRO

A previsão dos gastos no plano financeiro de acordo com Matos e Melchor (2005, p.15) “é uma questão que vale a pena investir tempo em pesquisa e estudo, [...] não faça suposições e não seja otimista demais, trate esta questão com seriedade e veracidade”.

### 8.1 INVESTIMENTO INICIAL

Um plano financeiro bem executado é um ponto importante para o sucesso do empreendimento pois, por mais minucioso que for, surgirão gastos inesperados e para tais gastos se deve reservar uma boa quantia de dinheiro. (Ibid., p16).

O Mundo Felino irá se instalar em um imóvel com 448m<sup>2</sup> onde serão dispostos a sala de atendimento médico veterinário, sala de banho e tosa, sala de espera, recepção e gôndolas para produtos. O quadro 20 apresenta os itens de investimento inicial a serem aplicados no *cat shop*.

Quadro 20 – Investimento inicial do Mundo Felino

Itens de Investimento	Valores em R\$
Projeto Arquitetônico	15.000,00
Reformas	50.000,00
Campanha de lançamento	10.000,00
Móveis	15.000,00
Máquinas e equipamentos (Tabela 1)	23.340,41
Capital de giro	22.000,00
<b>Total</b>	<b>135.340,41</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Conforme a projeção de receitas anual do subcapítulo 7.3 foi considerado uma média de 30% daquele valor para determinar a necessidade de capital de giro inicial. Assim foi possível que o *cat shop* fechasse a projeção do primeiro mês com saldo de caixa positivo e consequentemente tenha fôlego financeiro para os meses subsequentes.

### 8.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

Os recursos financeiros do *cat shop* serão provenientes de capital próprio dos sócios, cada um com participação de 50%. Conforme o plano de marketing o Mundo Felino pretende aumentar a receita em 20% nos três primeiros anos, logo haverá a necessidade de crédito para

o crescimento do empreendimento. Para tal foram identificados diferentes tipos de linhas de crédito em instituições bancárias diversas onde as mesmas oferecem desde crédito para capital de giro como financiamentos para aquisição de máquinas e veículos, etc.

Portanto para o investimento inicial serão utilizados recursos próprios e para o crescimento da empresa no decorrer dos anos há crédito disponível dos mais diferentes tipos e com diferentes taxas. Então para o uso desses tipos de crédito uma pesquisa prévia de taxas cobradas, tempo de carência, etc., deve ser realizada e o crédito tomado com muita cautela.

### 8.3 RECEITAS

As receitas do *cat shop* podem ser visualizadas no quadro 21 onde serão apresentadas diferentes taxas de ocupação do Mundo Felino considerando o prazo de um mês. Essa variação de ocupação tem por objetivo calcular diferentes cenários para o início de operação do empreendimento para que assim se possa chegar a uma taxa mais realista.

Quadro 21 – Projeção de receitas para diferentes taxas de ocupação

<b>Receitas do cat shop Mundo Felino</b>				
<b>Consultas Veterinárias</b>				
Capacidade mensal	Preço Unitário (R\$)	Consultas/mês	Receita mensal (R\$)	Receita anual (R\$)
100%	155	468	72.540,00	870.480,00
75%	155	351	54.405,00	652.860,00
50%	155	234	36.270,00	435.240,00
25%	155	117	18.135,00	217.620,00
<b>Banhos</b>				
Capacidade mensal	Preço Unitário (R\$)	Banhos/mês	Receita mensal (R\$)	Receita anual (R\$)
100%	55	442	24.310,00	291.720,00
75%	55	332	18.260,00	219.120,00
50%	55	221	12.155,00	145.860,00
25%	55	111	6.105,00	73.260,00
<b>Tosas</b>				
Capacidade mensal	Preço Unitário (R\$)	Tosas/mês	Receita mensal (R\$)	Receita anual (R\$)
100%	55	442	24.310,00	291.720,00
75%	55	332	18.260,00	219.120,00
50%	55	221	12.155,00	145.860,00
25%	55	111	6.105,00	73.260,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Considerando que o Mundo Felino não irá atingir 100% de sua capacidade no início de suas atividades, para os seis primeiros meses de operação será utilizada uma taxa de 50%

para atendimentos veterinários e banho e 25% de ocupação para tosa. Para os seis meses restantes do ano a taxa de ocupação prevista para atendimento veterinário será de 75% e serão mantidas as taxas de 50% e 25% para banho e tosa respectivamente. A venda de produtos como rações, roupas, acessórios, etc., também é parte integrante da receita mensal, logo será considerado um valor médio de vendas de produtos em R\$ 10.000,00/mês. Portanto, somando-se esses valores do cenário determinado acima o Mundo Felino irá gerar uma receita de R\$ 64.530,00/mês nos seis primeiros meses e R\$ 82.665,00 nos seis meses restantes, gerando um total de R\$ 883.170,00/ano. Com estes valores o *cat shop* será caracterizado como uma empresa de pequeno porte pois sua renda bruta será superior a R\$ 360.000,00/ano e inferior a R\$ 4.800.000,00/ano conforme a Lei Complementar Nº 123 em seu Capítulo II, Art. 3º II (BRASIL, 2006).

A determinação do preço de venda se deu pelo custo mais o lucro desejado e tomando como base o quadro 11 fez-se uma comparação com os preços dos concorrentes e foi possível manter um preço competitivo apesar de ser mais elevado. Contudo o serviço que o Mundo Felino oferece é exclusivo e único na região.

#### 8.4 CUSTOS

Quadro 22 – Planilha de custos operacionais

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas e financeiros)	Valor mensal (\$)	Valor anual (\$)
Salário dos veterinários (2)	Custo Administrativo	6.000,00	72.000,00
Salário dos banhistas (2)	Custo Administrativo	2.200,00	26.400,00
Salário dos tosadores (2)	Custo Administrativo	2.200,00	26.400,00
Salários dos recepcionistas (2)	Custo Administrativo	2.000,00	24.000,00
Compra de produtos para banho e tosa	Custo de Fabricação	1.000,00	12.000,00
Compra de produtos para venda	Custo de Vendas	5.000,00	60.000,00
Propaganda	Custo de Fabricação	1.500,00	18.000,00
Tributos (Simples Nacional) (16,93%)	Custo Financeiro	10.924,93 (6 meses) 13.995,18 (6 meses)	149.520,66
Depreciação	Custo de Fabricação	2.514,04	30.168,49
Outros custos (luz, internet, telefone, etc.)	Custo Administrativo	2.000,00	24.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Para a identificação dos custos operacionais e sua projeção mensal o quadro 22 apresenta uma planilha dos mesmos. Já no quadro 23 serão apresentados os custos sob a ótica de sua variabilidade, ou seja, custos fixos ou variáveis.

Quadro 23 – Planilha de custos operacionais fixos e variáveis

Item de custo	Custo fixo mensal (R\$)	Custo variável mensal R\$)
Total folha de pagamento	12.400,00	
Pró-labore	2.000,00	
Encargos pró-labore	400,00	
Produtos para banho e tosa/consultório		1.000,00 (primeiros 6 meses) 1.300,00 (últimos 6 meses)
Produtos para venda		5.000,00
Propaganda	1.500,00	
Aluguel	4.500,00	
IPTU	365,00	
Contador	250,00	
Internet	60,00	
Telefone	40,00	
Água/Luz – administração	100,00	
Água/Luz – banho e tosa		1.400,00
Limpeza terceirizada	1.500,00	
Depreciação	2.514,04	
Seguros	1.000,00	
Tributos (Simples Nacional)		10.924,93 (primeiros 6 meses) 13.995,18 (últimos 6 meses)
<b>Total mensal</b>	<b>26.629,04</b>	<b>18.324,93 (primeiros 6 meses)</b> <b>21.695,18 (últimos 6 meses)</b>
<b>Total anual</b>	<b>319.548,48</b>	<b>240.120,70</b>
<b>Custo total anual = CF + CV</b>	<b>559.669,14</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

## 8.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

A projeção do fluxo de caixa é uma ferramenta importante para qualquer empresa e Silva (2016, p.37) enfatiza que:

Fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que projeta para períodos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para o período projetado. O fluxo de caixa facilita a gestão de uma empresa no sentido de saber exatamente qual o valor a pagar com as obrigações assumidas, quais os valores a receber e qual será o saldo disponível naquele momento [...] ao analisar o fluxo de caixa, se o saldo for negativo significa que a empresa tem gastos a mais. Nesse caso, o gestor terá que rever os gastos para conseguir aumentar a entrada de dinheiro. Por outro lado, se um saldo for positivo, ele indica que a empresa está conseguindo pagar as suas obrigações e ter disponibilidade financeira. O fluxo de caixa é um recurso fundamental para os gestores saberem com precisão qual a situação financeira da empresa e, com base no resultado, decidir os caminhos a seguir [...].

No quadro 24 abaixo é apresentado a projeção de fluxo de caixa do Mundo Felino.

Quadro 24 – Projeção do fluxo de caixa

	<b>Pré-abertura</b>	<b>Jan.</b>	<b>Fev.</b>	<b>Mar.</b>	<b>Outros meses</b>	<b>Total</b>
<b>Recebimentos</b>						
Receitas à vista (R\$)		59.530,00	59.530,00	59.530,00	644.580,00	823.170,00
Receitas a prazo (R\$)		5.000,00	5.000,00	5.000,00	45.000,00	60.000,00
<b>(a) Receita total (vendas)</b>		<b>64.530,00</b>	<b>64.530,00</b>	<b>64.530,00</b>	<b>689.580,00</b>	<b>883.170,00</b>
<b>Pagamentos</b>						
<b>Custos operacionais Variáveis</b>						
Compras à vista		2.500,00	2.500,00	2.500,00	22.500,00	30.000,00
Compras a prazo		2.500,00	2.500,00	2.500,00	22.500,00	30.000,00
Tributos (SIMPLES)		10.924,93	10.924,93	10.924,93	116.745,87	149.520,66
Produtos para Banho e Tosa/Consultório		1.000,00	1.000,00	1.000,00	10.800,00	13.800,00
Água/Luz Banho e Tosa		1.400,00	1.400,00	1.400,00	12.600,00	16.800,00
Total de custos operacionais variáveis		18.324,93	18.324,93	18.324,93	185.145,87	240.120,66
<b>Custos operacionais Fixos</b>						
Aluguel		4.500,00	4.500,00	4.500,00	40.500,00	54.000,00
Pró-labore		2.000,00	2.000,00	2.000,00	18.000,00	24.000,00
Encargo Pró-labore		400,00	400,00	400,00	3.600,00	4.800,00
Tributos (IPVA, IPTU, etc.)		365,00	365,00	365,00	3.285,00	4.380,00
Limpeza terceirizada		1.500,00	1.500,00	1.500,00	13.500,00	18.000,00
Mensalidade internet		60,00	60,00	60,00	540,00	720,00
Telefone		40,00	40,00	40,00	360,00	480,00
Propaganda		1.500,00	1.500,00	1.500,00	13.500,00	18.000,00
Contador		250,00	250,00	250,00	2.250,00	3.000,00
Salários		12.400,00	12.400,00	12.400,00	111.600,00	148.800,00
Água/luz Administração		100,00	100,00	100,00	900,00	1.200,00
Depreciação		2.514,04	2.514,04	2.514,04	22.626,36	30.168,48
Seguros		1.000,00	1.000,00	1.000,00	9.000,00	12.000,00
Total de custos operacionais fixos		26.629,04	26.629,04	26.629,04	239.661,36	319.548,48
<b>(b) Custo Total (CF + CV)</b>		<b>44.953,97</b>	<b>44.953,97</b>	<b>44.953,97</b>	<b>424.807,23</b>	<b>559.669,14</b>
<b>(c) Investimentos</b>	113.340,41					
<b>(d) Aporte de capital</b>	135.340,41					
<b>(e) Geração de caixa no período (a-b-c+d)</b>	22.000,00	19.576,03	19.576,03	19.576,03	264.772,77	323.500,86
<b>(f) Caixa inicial no período</b>	0,00	22.000,00	41.576,00	61.152,00	80.728,00	345.501,00
<b>Saldo de caixa (e+f)</b>	<b>22.000,00</b>	<b>41.576,00</b>	<b>61.152,00</b>	<b>80.728,00</b>	<b>345.501,00</b>	<b>669.002,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

O fluxo de caixa projetado para o *cat shop* foi determinado a partir da demanda prevista no subcapítulo 7.3. O aporte inicial corresponde ao investimento previsto no quadro 20 (investimento fixo e capital de giro). As consultas veterinárias, banhos e tosas poderão ser pagos em dinheiro ou cartão de crédito, não havendo possibilidade de parcelamento. Já os

produtos como rações poderão ser parcelados em até duas vezes e será considerado uma média de 50% das vendas de rações com parcelamento. A compra de produtos pelo *cat shop* para banho/tosa e revenda, como rações, roupas, brinquedos, etc., serão pagos em duas parcelas através de pagamento de 50% do valor no mês da compra e o restante pago no mês seguinte.

## 8.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

A projeção do demonstrativo de resultados apresentada no quadro 25 abaixo tem por objetivo prever o lucro líquido projetado para o Mundo Felino e assim a partir deste resultado realizar uma análise de viabilidade do presente plano de negócios.

Quadro 25 – Demonstrativo de Resultados

<b>Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) (R\$)</b>			
	<b>Mensal (6 primeiros meses)</b>	<b>Mensal (6 últimos meses)</b>	<b>Anual</b>
Receita Total (RT)	64.530,00	82.665,00	883.170,00
(-) Custo Variável (CV) (sem tributos)	7.400,00	7.700,00	90.600,00
(=) Lucro Bruto (LB)	57.130,00	74.965,00	792.570,00
(-) Custo Fixo (CF)	26.629,04	26.629,04	319.548,48
(=) Lucro Operacional (LO)	30.500,96	48.335,96	473.021,52
(-) Tributos (Simples Nacional)	10.924,93	13.995,18	149.520,66
<b>(=) Lucro Líquido</b>	<b>19.576,03</b>	<b>34.340,78</b>	<b>323.500,86</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.



## 9. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Para determinar a real viabilidade do empreendimento que se pretende investir são necessários indicadores econômicos como, por exemplo, ponto de equilíbrio, taxa de lucratividade, taxa de retorno do investimento, etc. Para realizar tais avaliações será considerada como taxa mínima de atratividade (TMA) a taxa SELIC (Sistema Especial de Liquidação e Custódia) vigente de 6,50% ao ano determinada na ata da 213ª reunião pelo Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco do Brasil (2018, p.5). Na presente seção serão apresentados tais indicadores e uma análise econômica e social do Mundo Felino.

### 9.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

#### 9.1.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio de uma empresa é o ponto onde o lucro obtido cobre todos os gastos fixos e variáveis, ou seja, paga todos os custos, porém não sobram recursos (lucro). Se o empreendimento operar acima do ponto de equilíbrio terá lucro e se operar abaixo terá prejuízo.

Como o Mundo Felino oferecerá diferentes serviços (consultas, banhos, tosas, vendas) com custos unitários variados o ponto de equilíbrio do *cat shop* será calculado pelo ponto de equilíbrio médio cuja fórmula é:

$$PE = CF/RT-CV \times 100$$

Onde:

PE = ponto de equilíbrio

CF = custo fixo

RT = receita total

CV = custo variável

O ponto de equilíbrio anual do Mundo Felino é apresentado abaixo cujos valores de custos e receita estão demonstrados no quadro 25:

$$PE = CF / RT - CV \times 100$$

$$PE = 319.548,48 / 883.170 - 240.120,66 \times 100$$

$$\mathbf{PE = 49,69\%}$$

### 9.1.2 Taxa de lucratividade

A taxa de lucratividade (TL) é um indicador de eficiência operacional em valor percentual que indica o quanto a empresa ganha sobre o que é desenvolvido segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2018).

Para calcular a TL de um empreendimento é necessário que se conheça o lucro líquido e a receita total. Os dados de lucro líquido anual e receita total anual do mundo felino foram apresentados no quadro 25 de demonstrativo de resultados e serão aplicados na fórmula da TL abaixo:

$$TL = \text{Lucro Líquido} / \text{Receita Total} \times 100$$

$$TL = 323.500,86 / 883.170,00 \times 100$$

$$\mathbf{TL = 36,63\% \text{ ao ano}}$$

A taxa de lucratividade calculada para o Mundo Felino no período de um ano é de 36,63%. Portanto para cada R\$ 100,00 em vendas R\$ 36,63 será o ganho líquido aproximado.

### 9.1.3 Taxa de retorno do investimento (ROI)

A taxa de retorno do investimento, do inglês ROI (*return on investment*), é uma taxa que calcula o quanto o empreendimento dá de retorno e pode ser calculada pela seguinte fórmula (dados do quadro 24 e 25):

$$ROI = \text{Lucro Líquido} / \text{Investimento Inicial} \times 100$$

$$ROI = 19.576,03 / 135.340,41 \times 100$$

$$\mathbf{ROI = 14,46\% \text{ ao mês}}$$

### 9.1.4 Payback

Através do cálculo do *payback* é possível determinar o tempo que será necessário para que o dinheiro investido no Mundo Felino seja recuperado. Para realizar o cálculo usa-se a seguinte fórmula:

$$\text{Payback} = \text{Investimento Inicial} / \text{Lucro Líquido}$$

$$\text{Payback} = 135.340,41 / 26.958,40$$

$$\text{Payback} = 5,02 \text{ meses}$$

A partir de cinco meses de operação do *cat shop* será possível recuperar todo o dinheiro investido para sua abertura. O lucro líquido considerado foi o valor de geração de caixa anual dividido pelos doze meses do ano.

### 9.1.5 Taxa interna de retorno (TIR)

O cálculo da TIR foi realizado com a projeção de fluxo de caixa do primeiro ano do Mundo Felino fazendo uso do Excel, conforme apresentado no quadro 26 abaixo. O valor da TIR de 11% ao ano supera a TMA de 6,50%.

Quadro 26 – Taxa Interna de Retorno (TIR)

Fluxo de Caixa projetado do primeiro ano de operação					
	Pré-abertura	JAN	FEV	MAR	Outros meses
Fluxo de caixa	-R\$ 135.340,41	R\$ 19.576,03	R\$ 19.576,03	R\$ 19.576,03	R\$ 264.772,77
TIR	11% ao ano				

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

### 9.1.6 Valor presente líquido (VPL)

Quadro 27 – Valor Presente Líquido (VPL)

Fluxo de Caixa projetado do primeiro ano de operação					
	Pré-abertura	JAN	FEV	MAR	Outros meses
Fluxo de caixa	-R\$ 135.340,41	R\$ 19.576,03	R\$ 19.576,03	R\$ 19.576,03	R\$ 264.772,77
VPL	R\$ 40.886,40				

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

O VPL foi calculado, conforme demonstrado no quadro 27 acima, através da projeção de caixa do primeiro ano do Mundo Felino, assim como a TIR, usando a TMA de 6,50% e o valor obtido de R\$ 40.886,40. Tal valor positivo representa mais um ponto atrativo para a aceitação do projeto.

## 9.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A economia brasileira vem apresentando sinais de melhora após alguns anos de recessão e como essa recuperação está apenas no começo situações inesperadas podem acontecer, tanto na esfera política quanto econômica. Portanto foram feitas diferentes projeções de vendas conforme o quadro 28.

Quadro 28 – Projeções para diferentes cenários do Mundo Felino

Realista	Pessimista	Otimista
<b>Consultas Veterinárias</b>		
50% primeiros 6 meses	25% primeiros 6 meses	75% primeiros 6 meses
75% últimos 6 meses	50% últimos 6 meses	90% últimos 6 meses
<b>Banho</b>		
50% para os 12 meses	25% para os 12 meses	50% primeiros 6 meses
		75% últimos 6 meses
<b>Tosa</b>		
25% para os 12 meses	5% primeiros 6 meses	35% para os 12 meses
	8% últimos 6 meses	
<b>Venda de Produtos</b>		
R\$ 10.000 / mês	R\$ 5.000 primeiros 6 meses	R\$ 15.000 / mês
	R\$ 7.000 últimos 6 meses	

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Com as diferentes possibilidades apresentadas o quadro 29 demonstra tais cenários em um fluxo de caixa projetado.

Quadro 29 – Fluxo de caixa projetado para diferentes cenários do Mundo Felino

CENÁRIO REALISTA						
	Pré-abertura	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Recebimentos</b>						
Receitas à vista (R\$)		823.170,00	864.328,50	907.544,93	952.922,17	1.000.568,28
Receitas a prazo (R\$)		60.000,00	63.000,00	66.150,00	69.457,50	72.930,38
<b>(a) Receita total (vendas)</b>		<b>883.170,00</b>	<b>927.328,50</b>	<b>973.694,93</b>	<b>1.022.379,67</b>	<b>1.073.498,65</b>
<b>Pagamentos</b>						
<b>Custos operacionais Variáveis</b>		240.120,68	252.126,71	264.733,05	277.969,70	291.868,19
<b>Custos operacionais Fixos</b>		319.548,48	319.548,48	319.548,48	319.548,48	319.548,48
<b>(b) Custo Total (CF + CV)</b>		<b>559.669,16</b>	<b>571.675,19</b>	<b>584.281,53</b>	<b>597.518,18</b>	<b>611.416,67</b>
<b>(c) Investimentos</b>	113.340,41					
<b>(d) Aporte de capital</b>	135.340,41					
<b>(e) Geração de caixa no período (a-b-c+d)</b>	22.000,00	323.500,84	355.653,31	389.413,40	424.861,49	462.081,99
<b>(f) Caixa inicial no período</b>	0	22.000,00	345.500,84	701.154,15	1.090.567,54	1.515.429,03
<b>Saldo de caixa (e+f)</b>	<b>22.000,00</b>	<b>345.500,84</b>	<b>701.154,15</b>	<b>1.090.567,54</b>	<b>1.515.429,03</b>	<b>1.977.511,02</b>
CENÁRIO PESSIMISTA						
	Pré-abertura	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Recebimentos</b>						
Receitas à vista (R\$)		590.000,00	601.800,00	613.836,00	626.112,72	638.634,97
Receitas a prazo (R\$)		12.412,00	12.660,24	12.913,44	13.171,71	13.435,15
<b>(a) Receita total (vendas)</b>		<b>602.412,00</b>	<b>614.460,24</b>	<b>626.749,44</b>	<b>639.284,43</b>	<b>652.070,12</b>
<b>Pagamentos</b>						
<b>Custos operacionais Variáveis</b>		169.359,70	172.746,89	176.201,83	179.725,87	183.320,39
<b>Custos operacionais Fixos</b>		319.548,48	319.548,48	319.548,48	319.548,48	319.548,48

<b>(b) Custo Total (CF + CV)</b>		488.908,18	492.295,37	495.750,31	499.274,35	502.868,87
<b>(c) Investimentos</b>	113.340,41					
<b>(d) Aporte de capital</b>	135.340,41					
<b>(e) Geração de caixa no período (a-b-c+d)</b>	22.000,00	113.503,82	122.164,87	130.999,13	140.010,09	149.201,26
<b>(f) Caixa inicial no período</b>	0	22.000,00	135.503,82	257.668,69	388.667,82	528.677,90
<b>Saldo de caixa (e+f)</b>	<b>22.000,00</b>	<b>135.503,82</b>	<b>257.668,69</b>	<b>388.667,82</b>	<b>528.677,90</b>	<b>677.879,16</b>
<b>CENÁRIO OTIMISTA</b>						
	<b>Pré-abertura</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>Recebimentos</b>						
Receitas à vista (R\$)		1.000.000,00	1.100.000,00	1.210.000,00	1.331.000,00	1.464.100,00
Receitas a prazo (R\$)		182.738,00	201.011,80	221.112,98	243.224,28	267.546,71
<b>(a) Receita total (vendas)</b>		<b>1.182.738,00</b>	<b>1.301.011,80</b>	<b>1.431.112,98</b>	<b>1.574.224,28</b>	<b>1.731.646,71</b>
<b>Pagamentos</b>						
<b>Custos operacionais Variáveis</b>		282.842,54	311.126,79	342.239,47	376.463,42	414.109,76
<b>Custos operacionais Fixos</b>		319.548,48	319.548,48	319.548,48	319.548,48	319.548,48
<b>(b) Custo Total (CF + CV)</b>		<b>602.391,02</b>	<b>630.675,27</b>	<b>661.787,95</b>	<b>696.011,90</b>	<b>733.658,24</b>
<b>(c) Investimentos</b>	113.340,41					
<b>(d) Aporte de capital</b>	135.340,41					
<b>(e) Geração de caixa no período (a-b-c+d)</b>	22.000,00	580.346,98	670.336,53	769.325,03	878.212,38	997.988,46
<b>(f) Caixa inicial no período</b>	0	22.000,00	602.346,98	1.272.683,51	2.042.008,53	2.920.220,91
<b>Saldo de caixa (e+f)</b>	<b>22.000,00</b>	<b>602.346,98</b>	<b>1.272.683,51</b>	<b>2.042.008,53</b>	<b>2.920.220,91</b>	<b>3.918.209,37</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Para o cenário realista a taxa de crescimento considerada foi de cinco por cento (5%) ao ano, para o pessimista a taxa utilizada foi de dois por cento (2%) ao ano e no cenário

otimista o crescimento considerado é de dez por cento (10%) ao ano. Em todos os cenários os custos operacionais variáveis cresceram na mesma proporção das receitas.

Após a apresentação dos fluxos de caixa projetados para diferentes cenários o quadro 30 abaixo apresenta o cálculo resumido dos índices de avaliação econômica como ponto de equilíbrio, TIR, VPL, TL e *payback*.

Quadro 30 – Índices de avaliação econômica para os diferentes cenários do Mundo Felino

<b>Análise de Cenários</b>			
<b>Indicadores financeiros</b>	Realista	Pessimista	Otimista
Investimento Inicial	R\$ 135.340,41	R\$ 135.340,41	R\$ 135.340,41
Receita (1º ano)	R\$ 883.170,00	R\$ 602.412,00	R\$ 1.182.738,00
Geração de caixa (1º ano)	R\$ 323.500,84	R\$ 113.503,82	R\$ 580.346,98
<i>Payback</i>	5,02 meses	14,3 meses	0,23 meses
TIR (1º ano)	11%	-3%	35%
VPL (1º ano)	R\$ 40.886,40	-R\$ 58.169,88	R\$ 259.233,90
PE (1º ano)	49,69%	73,79%	35,51%
TL (1º ano)	36,63%	22,49%	49%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

Com base nas informações do quadro 30 o *cat shop* apresenta boa TL em todos os cenários. O empreendimento viável economicamente tanto no cenário realista como no otimista. Em ambos o *payback* é curto, apresentam VPL positivo e TIR acima da TMA. Contudo no cenário pessimista tais indicadores indicam uma rejeição ao empreendimento, porém existem alternativas que os sócios podem fazer uso para melhorar esses indicadores caso tal cenário venha a ocorrer como, por exemplo, manter um quadro reduzido de funcionários. É necessária atenção aos indicadores para que o Mundo Felino não seja inviabilizado. O *payback* no cenário pessimista é de pouco mais de um ano e dois meses, prazo esse considerado razoável pelos sócios que esperam recuperar o valor investido em um prazo de até dois anos e meio.

### 9.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

O Mundo Felino pretende implementar algumas ações sociais para contribuir com a região onde irá se instalar como por exemplo:

- Atuar como lar temporário de gatos para adoção;
- Criar um mural exclusivo para cartazes de animais perdidos;

- Doar rações para organizações não governamentais que cuidam de animais abandonados;
- Realizar a cada seis meses feiras de adoção;
- Nas redes sociais mostrar a importância de cuidar bem dos animais e que toda adoção ou aquisição de qualquer tipo de animal deve ser consciente para que não ocorra abandono.

O *cat shop* também irá contribuir com o município de Porto Alegre uma vez que serão criados oito empregos diretos e dois indiretos com possibilidade de aumentar o quadro de colaboradores conforme o crescimento da empresa. A criação de empregos reflete em mais dinheiro circulando no mercado e gera receita para os cofres públicos por meio de impostos e contribuições



## 10. CONCLUSÃO

O presente plano de negócios foi elaborado com foco no *cat shop* Mundo Felino e seu objetivo foi determinar a viabilidade econômica para a implementação de um *pet shop* diferenciado que atendesse somente gatos na região sul da cidade de Porto Alegre estado do Rio Grande do Sul. Para tal o plano de negócios apresentou uma descrição do produto e os planos estratégico, de marketing, de operações e financeiro, além das tecnologias e formas de operação e ao final uma avaliação econômica, de sensibilidade a diferentes cenários e avaliação social. Dentro dos planos há um detalhamento de fatores vitais para determinar o sucesso ou não do empreendimento, como por exemplo, macroambiente, objetivos e posicionamento estratégico, capacidade de operação, mão de obra, localização, fluxo de caixa projetado, formas de financiamento, etc.

As informações apresentadas no decorrer do plano de negócios e principalmente os resultados econômicos obtidos levam a concluir que o empreendimento apresenta viabilidade econômica. Contudo é importante destacar que na análise de sensibilidade o cenário pessimista se mostrou inviável, logo os proprietários terão de estar atentos ao desempenho do *cat shop* para caso ocorra tal situação tomarem medidas de redução de gastos para manter a saúde financeira do negócio. Cabe destacar também que há espaço para aumentar a receita do Mundo Felino como, por exemplo, cirurgias, venda de remédios, venda de gatos de raça, etc., que não foram consideradas neste plano de negócios.

Portanto a proposta da criação do *cat shop* Mundo Felino é viável, contudo por se tratar de uma proposta diferenciada é importante que seja feita uma ampla divulgação da mesma para que os potenciais clientes tomem conhecimento e assim fidelizar os mesmos. É importante que o serviço prestado pelo Mundo Felino sempre prime pela qualidade e atenção aos gatos buscando uma melhora contínua e expansão dos serviços para atrair o maior número possível de clientes.

## REFERÊNCIAS

ALFA NETWORK. **Pet Shop: Brasil tem 3º maior faturamento do mundo no mercado.** Disponível em: <<http://www.alfanetworks.com.br/noticias/loja-virtual-sistema-erp-pet-shop-brasil-tem-o-3-maior-faturamento-do-mundo>> Acesso em: 15 ago. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PRODUTOS PARA ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO. **Faturamento 2016 do setor pet aumenta 4,9% e fecha em R\$ 18,9 bilhões, revela Abinpet.** Disponível em: <<http://abinpet.org.br/site/>>. 2017?. Acesso em: 15 ago. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Ata da 213ª Reunião do Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central do Brasil.** 2018. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/copom/not20180321213.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2018.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm)>. Acesso em 19 de mar. 2018.

CENTRO PROFISSIONALIZANTE DE ESTETICA ANIMAL - CPEA Distribuidora Pet. Disponível em: <<http://www.distribuidorapet.net/loja/index.php>>. Acesso em: 02 out. 2017.

DASPPET. Disponível em: <<http://www.dasppet.com.br/rs/sobre>>. Acesso em: 02 out. 2017.

DESTINO NEGÓCIO. **Investir no mercado pet shop no Brasil pode ser promissor.** Disponível em: <<http://destinonegocio.com.br/empreendedorismo/investir-no-mercado-pet-shop-no-brasil-pode-ser-promissor/>>. Acesso em: 15 ago. 2017.

ELEVAGE – Equipamentos e Acessórios para Pet. Disponível em: <<http://www.elevage.com.br/conteudo/equipamentos-para-pet-shop.html>>. Acesso em: 02 out. 2017.

ELEVAGE – Equipamento e Produtos para Banho e Tosa. Disponível em: <<https://www.elevage.com.br/produtos>>. Acesso em 02 mar. 2018.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Focus: projeção para Selic no fim de 2017 cai de 8,25% ao ano para 8,00% ao ano.** Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Economia/noticia/2017/07/focus-projecao-para-selic-no-fim-de-2017-cai-de-825-ao-ano-para-800-ao-ano.html>>. Acesso em: 17 ago. 2017.

FERREIRA, Gisele da Silva. MENEZES, Daiane Boelhouver. **Relatório de análise socioeconômica da cidade de Porto Alegre.** Porto Alegre: FEE, 2017. Disponível em: <<https://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2017/02/20170209relatorio-analise-socioecon0mica-da-cidade-de-porto-alegre-12017.pdf>>. Acesso em: 29 set. 2017.

FORPETS DISTRIBUIDORA. Disponível em:  
<[http://www.forpets.com.br/empresa\\_15.html](http://www.forpets.com.br/empresa_15.html)>. Acesso em: 09 out. 2017.

GONTIJO, Andressa. **O que é o serviço de Cat Sitter, como funciona e quanto custa?** Disponível em: <<http://mypetsnanny.com.br/o-que-e-o-servico-de-cat-sitter-e-quanto-custa/>>. Acesso em: 20 ago. 2017

GS NUTRIÇÃO ANIMAL DISTRIBUIDORA. Disponível em:  
<<http://www.gsnutricao.com.br/index.php/quem-somos>>. Acesso em: 02 out. 2017.

G1 RS. **Zona Sul é a região de Porto Alegre com maior crescimento populacional.** Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2013/11/zona-sul-e-regiao-de-porto-alegre-com-maior-crescimento-populacional.html>>. Acesso em: 29 set. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional de Saúde 2013.** Rio de Janeiro, 2015. Disponível em:  
<<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv94074.pdf>>. Acesso em: 02 out. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Rio Grande do Sul – Porto Alegre.** Disponível em:  
<<https://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=431490>>. Acesso em: 05 out. 2017.

OBSERVATÓRIO DA CIDADE DE PORTO ALEGRE (OBSERVA POA). Disponível em:  
<[http://www.observapoa.com.br/default.php?p\\_secao=46](http://www.observapoa.com.br/default.php?p_secao=46)>. Acesso em: 29 set. 2017.

PETBRASIL. **Mercado Brasileiro.** Disponível em: <<http://petbrasil.org.br/mercado-brasileiro>> 2014. Acesso em: 15 ago. 2017.

MATOS, Antônio Carlos de. MELCHOR, Paulo. **Comece Certo – Pet Shop.** Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE. 2ª ed. São Paulo, 2005.

MURANO PET. Disponível em: < [http://www.murano.com.br/hp/index.asp?p\\_codmnu=1](http://www.murano.com.br/hp/index.asp?p_codmnu=1)>. Acesso em: 09 out. 2017.

PETSTOK DISTRIBUIDORA. Disponível em: <  
<https://petstok.lojavirtualfc.com.br/sistema/custom.asp?IDLoja=24383&arq=QuemSomos.htm>>. Acesso em: 02 out. 2017.

PLANTAR. Disponível em: < <http://plantarnet.com.br/plantar/historico>>. Acesso em: 02 out. 2017.

POLI, Mariana. **Mercado pet cresce graças a mudanças no comportamento dos donos de animais de estimação.** Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/carreira/mercado-pet-cresce-gracas-a-mudancas-no-comportamento-dos-donos-de-animais-de-estimacao/#>>. Acesso em: 29 set. 2017.

PORTAL BRASIL. **FMI projeta crescimento para economia em 2017 e 2018**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2017/04/fmi-projeta-crescimento-para-economia-em-2017-e-2018>>. Acesso em: 17 ago. 2017.

RENDER, Barry. STAIR Jr, Ralph M., HANNA, Michael E.. **Análise Quantitativa para Administração**. 10ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Cálculo da lucratividade de seu negócio**. Sebrae Nacional, 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/calculo-da-lucratividade-do-seu-negocio,21a1ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 20 abr. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Mercado Pet**. Observatório SEBRAE, 2015. Maranhão. Disponível em: <<http://observatorio.sebraema.com.br/tendencias-e-oportunidades/pet>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Saiba como montar – Pet Shop**. Sebrae Minas, 2016. Disponível em: <<https://www.sebraemg.com.br/atendimento/bibliotecadigital/documento/Cartilha-Manual-ou-Livro/Como-montar-um-Pet-Shop>> Acesso em: 15 ago. 2017.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas – Guia de Sobrevivência Empresarial**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2016.

SOUSA, Paulo César Borges de. **Como montar uma loja de animais ou pet shop**. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE. 2015?. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-loja-de-animais-ou-pet-shop,88187a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 08 mar. 2018.

SLACK, Nigel. BRANDON-JONES, Alistair. JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.