

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE  
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO  
RIO GRANDE DO NORTE**

**AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA A  
CRIAÇÃO DE UM HOTEL / HOSPITAL PARA PEQUENOS ANIMAIS EM NATAL**

**Larissa Raquel Pinheiro Gabriel**

**NATAL/RN**

**2004**

**LARISSA RAQUEL PINHEIRO GABRIEL**

**AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA A  
CRIAÇÃO DE UM HOTEL / HOSPITAL PARA PEQUENOS ANIMAIS EM NATAL**

Monografia apresentada à Coordenação do curso de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador:

Prof. Carlos Eduardo Marinho Diniz, M.Sc.

**NATAL/RN**

**2004**

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN  
Setor de Processos Técnicos

Gabriel, Larissa Raquel Pinheiro

Avaliação da viabilidade econômica e financeira para a criação de um hotel – hospital para pequenos animais em Natal / Larissa Raquel Pinheiro Gabriel. – Natal: FARN, 2004.

42p.

Orientador: Carlos Eduardo Marinho Diniz (M.Sc.)

Monografia (Graduação em Administração) – Faculdade Natalense para o desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Empreendedorismo – monografia 2. Planejamento Estratégico- monografia 3. Plano de Negócio – monografia I.  
Título

RN/FARN/BC

CDU 658

58.8  
1170  
1004  
RB-21470

|                 |
|-----------------|
| FARN            |
| BIBLIOTECA      |
| Nº Reg. M000120 |
| 20 / 04 / 05    |

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE  
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO  
RIO GRANDE DO NORTE**

**AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA PARA A  
CRIAÇÃO DE UM HOTEL / HOSPITAL PARA PEQUENOS ANIMAIS EM NATAL**

Larissa Raquel Pinheiro Gabriel

Monografia apresentada e aprovada em \_\_\_ de novembro de 2004 pela banca examinadora  
composta pelos seguintes membros:

---

Prof. Carlos Eduardo Marinho Diniz M.Sc.  
Orientador

---

Rosa Cavalcante da Costa, M.Sc.  
Membro Examinador

---

Ana Katarina Pessoa de Oliveira  
Membro Examinador

Natal, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2004.



## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por estar presente em todos os momentos da minha vida, guiando, iluminando em todas as decisões e momentos tristes e/ou alegres que fizeram parte desta jornada.

Aos meus avós, Maria de Lourdes Fernandes e Nelles Barros Pinheiro por toda luta, dedicação e esforços que foram despendidos durante todos estes anos, para que hoje eu pudesse concretizar mais um objetivo em minha vida. São exemplos que irei seguir por toda vida.

Aos meus irmãos, Nelles Neto e Anderson que também fizeram parte desse jornada e sabem por tudo que passei e quanto é importante a nossa união, que seja sempre assim.

Às minhas amigas, Talita e Louise que sempre estiveram presentes em todos os momentos. E também ao grande amigo e presidente da Liga de Ensino do Rio Grande do Norte, Dr. Manoel de Medeiros Brito que muito me incentivou e tanto se preocupou com o meu desempenho e notas durante a minha vida acadêmica. Sem vocês o caminho seria mais árduo.

A Juliano, que com sua paciência e compreensão fez com que esse desafio tenha sido superado mais facilmente.

Agradeço a todos os professores, em especial ao meu orientador CARLOS EDUARDO MARINHO DINIZ, que me passou muitos conhecimentos, ao qual eu dedico o sucesso da minha monografia, afinal, sem a sua orientação não teria sido tão satisfatório.

Agradeço à Coordenação do Curso de Administração, especialmente a Diretora FÁTIMA CRISTINA, por toda motivação que possui e que transmite aos alunos, ao qual me sinto lisonjeada em me formar num curso tão bem conceituado.

Agradeço a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

## **RESUMO**

Este trabalho de pesquisa teve como objetivo a elaboração de um plano de negócio para identificar e desenvolver uma análise de viabilidade mercadológica, econômica e financeira para a implantação de um hotel/hospital veterinário na cidade de Natal. Para tanto, foi realizada uma pesquisa sobre temas que envolvem a criação de um novo empreendimento como: empreendedorismo, planejamento e plano de negócio, formando assim uma base de conhecimento teórico para um novo empreendedor. A pesquisa mercadológica utilizou o método descritivo exploratório, com abordagem qualitativa e quantitativa. O público alvo são os criadores de pequenos animais, que após a pesquisa o seu resultado foi propenso à implantação da empresa. E, por fim, com a análise financeira da empresa, que de acordo com os indicadores financeiros apresentados, indicou a viabilidade do empreendimento.

**Palavras-chaves:** Empreendedorismo. Gestão Financeira. Animais Domésticos.

## **ABSTRACT**

This work of research had as objective the elaboration of a business plan to identify and to develop an analysis of marketing, economic and financial viability for the implantation of a hotel/hospital veterinarian in the Natal city. For in such a way, a research on subjects was carried through that involve the creation of a new enterprise as: entrepreneurship planning and plan of business, thus forming a base of theoretical knowledge for a new entrepreneur. The plan of chosen business was of Dornelas (2001), for being what more it took care of the necessities in the hour of develops in the company. The marketing research used the exploratory descriptive method, with qualitative boarding. The white public are the creators of small animals, that after the research its result was inclined to the implantation of the company. And finally, with the financial analysis of the company, who in accordance with the presented financial pointers, indicated the viability of the enterprise.

Word-keys: Entrepreneurship. Financial management. Domestic Animals.

## LISTA DE FIGURAS

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 – Níveis de decisão e tipos de planejamento .....       | 21 |
| Figura 2 – Relação entre Planejamento Tático e Operacional ..... | 24 |

## LISTA DE QUADROS

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Quadro 1 – Tipos e níveis de planejamento nas empresas..... | 25 |
|-------------------------------------------------------------|----|

## LISTA DE GRÁFICOS

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1 – Quanto ao fato de possuir filhos .....                               | 33 |
| Gráfico 2 – Quanto a espécie animal .....                                        | 34 |
| Gráfico 3 – Quanto ao plano de saúde .....                                       | 34 |
| Gráfico 4 – Quanto ao valor a ser pago pelo plano de saúde.....                  | 35 |
| Gráfico 5 – Quanto ao motivo pelo qual se cria um animal de estimação.....       | 35 |
| Gráfico 6 – Quanto ao fato de hospedar o animal em um hotel .....                | 35 |
| Gráfico 7 – Quanto a implantação de um hotel/ hospital veterinário em Natal..... | 36 |
| Gráfico 8 – Em relação a criação de uma UTI móvel.....                           | 36 |
| Gráfico 9 – Quanto aos serviços adicionais.....                                  | 37 |
| Gráfico 10 – Quanto ao valor do banho com tosa .....                             | 37 |
| Gráfico 11 – Quanto ao valor de uma diária no hotel.....                         | 37 |
| Gráfico 12 – Quanto ao valor de uma consulta com psicólogo .....                 | 38 |
| Gráfico 13 – Quanto ao valor de uma seção de fisioterapia .....                  | 38 |
| Gráfico 14 – Quanto ao valor de uma seção de quimioterapia .....                 | 39 |
| Gráfico 15 – Quanto ao valor de uma UTI móvel .....                              | 39 |
| Gráfico 16 – Quanto ao valor da seção de ofurô .....                             | 40 |
| Gráfico 17 – Quanto aos serviços relevantes.....                                 | 41 |

## SUMÁRIO

### LISTA DE FIGURAS

### LISTA DE GRÁFICOS

### LISTA DE TABELAS

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>                                               | <b>12</b> |
| 1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA .....                             | 12        |
| 1.2 CARACETRIZAÇÃO DA EMPRESA.....                                     | 12        |
| 1.3 OBJETIVOS .....                                                    | 13        |
| 1.3.1 Objetivo Geral.....                                              | 13        |
| 1.3.2 Objetivos Específicos .....                                      | 14        |
| 1.4 JUSTIFICATIVA.....                                                 | 14        |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>                                     | <b>16</b> |
| 2.1.1 O EMPREENDEDORISMO .....                                         | 16        |
| 2.1.2 O Empreendedor .....                                             | 16        |
| 2.1.3 Perfil do Empreendedor .....                                     | 18        |
| 2.1.4 Formação e Desenvolvimento da Visão do Empreendedorismo .....    | 18        |
| 2.2 PLANEJAMENTO .....                                                 | 19        |
| 2.2.1 Vantagens e Desvantagens do Planejamento .....                   | 21        |
| 2.2.2 Planejamento Estratégico.....                                    | 22        |
| 2.2.3 Planejamento Tático .....                                        | 22        |
| 2.2.4 Planejamento Operacional .....                                   | 23        |
| 2.2.5 As Relações do Planejamento Estratégico com o Tático.....        | 23        |
| 2.2.6 Relação entre Tático e Operacional .....                         | 24        |
| 2.2.7 Algumas Considerações sobre os Níveis Estratégico e Tático ..... | 25        |
| 2.3 PLANO DE NEGÓCIO .....                                             | 26        |
| 2.4 CUSTOS .....                                                       | 28        |
| 2.4.1 Classificação dos Custos.....                                    | 28        |
| 2.4.2 Elementos dos Custos .....                                       | 28        |
| 2.5 ORÇAMENTO E CONTROLE .....                                         | 29        |
| 2.6 VALOR PRESENTE LÍQUIDO .....                                       | 29        |
| 2.6 TAXA INTERNA DE RETORNO.....                                       | 30        |
| <b>3 METODOLOGIA.....</b>                                              | <b>31</b> |

|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| 3.1 PLANO OU DELINEAMENTO DA PESQUISA .....             | 31        |
| 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO-ALVO DO ESTUDO ..... | 31        |
| 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....                      | 31        |
| 3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....             | 32        |
| <b>4 RESULTADOS DA PESQUISA.....</b>                    | <b>33</b> |
| 4.1 DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS COLETADOS .....            | 33        |
| 4.2 ANÁLISE DOS DADOS.....                              | 33        |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>                      | <b>42</b> |
| 5.1 CONCLUSÃO .....                                     | 42        |
| 5.2 RECOMENDAÇÕES.....                                  | 42        |
| REFERÊNCIAS                                             |           |
| APÊNDICE                                                |           |
| ANEXOS                                                  |           |

## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

Há muitos séculos, o homem já utilizava os animais para proteção, companhia, transporte e caça. Apesar do passar dos anos, a utilização desses animais não tornou-se diferente, tanto que se desenvolveram várias raças de cães e gatos pelo homem, cada uma com funções e características próprias. No caso dos cães, existem cães de caça, de guarda e de companhia.

A partir do século XX, com o desenvolvimento dessas raças, surgiu a necessidade de uma criação mais controlada e especializada. Devido a esse fator surgiu a medicina veterinária e foram descobertas várias doenças que não existiam ou que surgiram a partir desse desenvolvimento.

Com o início do plano real (em meados da década de 90), o poder de compra da população teve um acréscimo, com isso, as pessoas que tinham o desejo de comprar um animal e não tinham condições financeiras, realizou-se nesse aspecto, transformando o mercado de animais de estimação em um negócio rentável e interessante.

As pessoas que pensavam que criar um animal de estimação era uma tarefa simples, se surpreenderam, pois devido a falta de orientação veterinária, não sabiam das reais necessidades de um animal de estimação (vacinas e exames para a prevenção de doenças).

Por esse motivo, este projeto visa analisar a necessidade da implantação de hospitais para esses animais em virtude da demanda, devido à conscientização das pessoas diante dos cuidados necessários dos seus animais.

Diante dos fatos expostos, este projeto tende a responder a seguinte questão:

Qual a viabilidade econômica e financeira para a implantação de um hotel e hospital veterinário na cidade de Natal?

### 1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa a ser criada estará voltada à medicina veterinária em geral e, como o nome sugere, atuará na área de animais. A sua natureza jurídica vai ser por Sociedade Limitada, ou seja, constituída através de Contrato Social, sendo seu Capital Social representado por cotas, onde estas representam e limitam as responsabilidades dos sócios

dentro da empresa, e é por essas características que é o tipo de empresa mais comum no nosso país, conforme destaca LONGENECKER (1997).

O setor de Recursos Humanos, como o próprio nome sugere, vai se responsabilizar por toda parte de recrutamento, treinamento, entre outros. Financeira responsabilizar-se-á pelos projetos de ampliação da empresa e pelo desenvolvimento de projetos para atuar em novos mercados.

A empresa será instalada na cidade de Natal/ RN, onde o escritório de negócios e administrativo será no mesmo prédio da organização, possuindo, ainda, características veterinárias adequadas, além de ter ótima localização e estacionamento próprio. Na cidade de Natal/ RN, vai ser montada toda a infra-estrutura, onde o local será dividido em três ambientes: hotel para animais de pequeno porte, *pet shop* e hospital veterinário. O hotel oferecerá os serviços de hospedagem, alimentação, adestramento, passeio, ofurô e exercícios físicos. O *pet shop* oferecerá desde a ração até os medicamentos de uso animal e o hospital terá uma UTI móvel para o transporte de animais em caso de emergência, tratamento de fisioterapia, quimioterapia, odontologia e psicologia animal.

Inicialmente, a empresa terá 500 m<sup>2</sup>, e, futuramente ampliará para atender a demanda de animais de grande porte.

Para cada ambiente, terá a quantidade necessária de profissionais qualificados para os serviços. O hospital veterinário terá dois médicos veterinários de plantão 24 horas, um auxiliar, um psicólogo e um atendente. O *pet shop* terá um vendedor, dois profissionais de banho e tosa e um caixa. E o hotel veterinário terá um profissional especializado na limpeza, dois profissionais que cuidarão do lazer dos animais e um adestrador. Serão disponibilizados os serviços de traslado através do táxi dog e UTI móvel. Terá também o Pet plano, um plano de saúde para esses pequenos animais. Ao todo, serão 15 funcionários, incluindo os motoristas do táxi dog e UTI móvel. O setor financeiro da empresa será administrado pela proprietária e um estagiário.

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Avaliar a viabilidade econômica e financeira para a implantação de um hotel/hospital para pequenos animais na cidade de Natal.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Analisar a demanda para o negócio;
- Conhecer o perfil dos criadores de animais de pequeno porte da cidade de Natal;
- Identificar quais (as necessidades) de serviços são mais solicitadas pelos criadores.

### 1.4 JUSTIFICATIVA

Os hábitos e costumes da sociedade contemporânea vêm sendo modificados com o passar dos tempos, a problemática da segurança inerente em todas as famílias brasileiras, obviamente em algumas regiões metropolitanas, este é ainda maior.

Os paradigmas estão sendo quebrados e as pessoas tendem a permanecer por mais tempo em torno de seus lares e conseqüentemente tornar este lar o quanto mais agradável. A criação de animais domésticos é uma ferramenta que visa esta integração e contribui para tornar mais agradável a convivência entre os lares.

Na intenção de buscar formas de ampliar o mercado no ramo de hospitais e hotéis para animais, vem-se buscando novos caminhos para a realização do projeto. A necessidade da implementação do negócio ocorre em virtude das seguintes características: o baixo número de pessoas que conhece as necessidades dos seus animais de estimação; o índice elevado de animais não vacinados contra a raiva, principalmente cães e gatos e a existência de veterinários não especializados em animais de pequeno porte atuando no ramo, prejudicando assim alguns animais que se tratam de doenças epidêmicas.

A agregação desses fatores é que caracterizam a necessidade de se obter um hospital e hotel veterinário de grande porte. Daí onde surgem problemas, como por exemplo: animais que necessitam fazer transfusões de sangue, cirurgias mais complexas e tratamentos contra o câncer (quimioterapia).

Esse fator é preponderante para o mercado, podendo sob outra ótica representar enorme vantagem, pois no caso dos animais que necessitam de tratamento contra o câncer, haverá profissionais qualificados para este serviço. Essa particularidade veterinária é justamente o elemento que proporciona a grande vantagem comparativa dos hospitais que se encontram na precariedade desse tipo de tratamento.

Na busca de encontrar a solução para as pessoas que por motivo de trabalho ou qualquer outro se tornam ausentes para os seus animais de estimação, surgiu a idéia de acrescentar a esse tipo de mercado, um hotel para animais de pequeno porte.

Algumas pessoas tratam os seus animais com um pouco de exagero no carinho e na criação, chegando até a tratá-los como “filhos” por serem dóceis e inteligentes, mas nem sempre o seu dono está informado das suas necessidades, pois por falta de orientação veterinária quase nunca está a par dos devidos cuidados a serem mantidos aos seus companheiros.

Foi devido a essa necessidade dos criadores em relação aos seus animais, que será criado um plano de negócio para avaliar a viabilidade econômica e financeira da implantação de um hotel e hospital veterinário para pequenos animais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O EMPREENDEDORISMO

Segundo Dolabela (1999)

O empreendedorismo é utilizado para designar os estudos relativos a detecção de oportunidades de negócio para serem aproveitados ou não. Foi com ele que as organizações conseguiram eliminar as barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias e mudando conceitos tanto administrativos quanto comerciais.

De acordo com Degen (1999, p.56) “o melhor recurso de que dispomos para solucionar os graves problemas sócio-econômicos pelos quais o Brasil passa é a liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir esses bens e serviços”.

Acredita-se que o empreendedor é o “motor da economia”, um agente de mudanças que geram riquezas e empregos para o país devido a sua capacidade de criar e sonhar e de querer colocar em pratica essas criações ou esses sonhos. Sabe-se que o brasileiro é um dos povos mais empreendedores do mundo devido a facilidade de encontrar meios criativos para resolver problemas do dia-a-dia, e que no Brasil e no mundo as empresas que mais empregam são as de pequeno e médio porte. Dolabela (1999). Segundo Dolabela (1999 p.45) “o empreendedorismo deve conduzir ao desenvolvimento econômico, gerando e distribuindo riquezas e benefícios à sociedade”.

Atualmente, um dos objetivos principais do empreendedorismo não é só o lucro, mas também atender às necessidades da sociedade ou do país, dependendo do produto ou serviço em questão, onde com isso possa conseguir mais comodidade para o público alvo que se deseje atingir.

#### 2.1.2 O Empreendedor

O empreendedor é um ser social, produto do meio que habita (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, então terá motivação para criar o seu próprio negócio. O perfil do empreendedor (fatores de comportamento e atitudes que contribuem para o sucesso) pode variar de lugar para lugar.

Para Degen (1989, p.10), “Ser empreendedor significa ter, acima de tudo, a necessidade de realizar coisas novas, pôr em prática idéias próprias, características de personalidade e comportamento que nem sempre é fácil de se encontrar”.

O empreendedor tem como característica básica o espírito criativo e pesquisador. São essas características que permitem manter acesa a constante busca por novos caminhos e novas soluções, sempre tendo em vista as necessidades das pessoas. Presume-se que, se uma pessoa tem características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores de sucesso, terá ela melhores condições para empreender.

Existe uma confusão entre o que é ser empreendedor e o que é ser empresário. Empreendedor, para muitos, é simplesmente aquela pessoa que abre um negócio. Mas, este é o empresário. O empreendedorismo está intimamente ligado a uma realização pessoal e profissional. O empreendedor pode participar do negócio de outras pessoas, mas de uma forma pró-ativa e, antes de tudo deve sentir-se realizado por assim proceder.

Segundo Dolabela (1999, p.68),

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

Para Dolabela (1999), ainda é muito difícil estabelecer relações de causa e efeito, as pesquisas desenvolvidas pelos acadêmicos e praticantes das mais diversas correntes conseguem, no entanto encontrar pontos comuns no que diz respeito às principais características encontradas nos empreendedores de sucesso. Tais características têm contribuído para a identificação e compreensão de comportamentos que podem levar o empreendedor ao sucesso. Ou seja, não se pode dizer que o sucesso será consequência de determinadas características comportamentais, mas certamente se pode afirmar que um conjunto de condições presentes no indivíduo contribuirá para o seu sucesso como empreendedor.

Sabe-se também que o empreendedorismo é um fenômeno cultural, ou seja, é fruto dos hábitos, práticas e valores das pessoas. Existem famílias mais empreendedoras do que outras, assim como cidades, regiões, países. Na verdade, aprende-se a ser empreendedor através da convivência com outros empreendedores, em um clima em que ser dono do próprio nariz e ter um negócio, é considerado algo muito positivo. Pesquisas indicam que as famílias de empreendedores têm maior chance de novos empreendimentos e que os que têm sucesso quase sempre tem um modelo que admiram e imitam, Fillion (1999).

### 2.1.3 Perfil do empreendedor

A pesquisa acadêmica sobre empreendedorismo é relativamente recente e está ligada a grande importância que a pequena empresa exerce no quadro econômico do mundo. Esse ramo de conhecimento está ainda em uma fase pré-paradigmática, já que não existem padrões definitivos e princípios gerais ou fundamentos que possam garantir de maneira cabal o conhecimento na área. Questões como: “é possível se ensinar alguém a ser empreendedor?”, “quais são as características empreendedoras determinantes do sucesso?”, não encontram ainda respostas definitivas Dolabela (1999).

Um dos campos centrais da pesquisa na área de empreendedorismo concentra-se fundamentalmente no estudo do ser humano e dos comportamentos que podem conduzir ao sucesso. Por outro lado, o conjunto que compõe o instrumental necessário ao empreendedor de sucesso, ou seja, o *know how* tecnológico e o domínio de ferramentas gerenciais, são vistos como uma consequência do processo de aprendizado de alguém capaz de ter atitudes definidoras de novos contextos: o empreendedor. Em outras palavras, o indivíduo portador das condições necessárias para empreender saberá aprender o que é necessário para a criação, desenvolvimento e realização de sua visão. No ensino do empreendedorismo o ser é mais importante do que o saber: este será consequência das características pessoais que determinam a sua própria metodologia de aprendizagem, Dolabela (1999).

### 2.1.4 Formação e Desenvolvimento da Visão do Empreendedorismo

A teoria visionária de Fillion (1999) ajuda-nos a entender como se forma uma idéia de produto e quais são as condições para que ela surja. Ela diz que as pessoas motivadas a abrir uma empresa vão criando, no decorrer do tempo, baseadas na sua experiência, idéias de produtos. Tais idéias, em princípio, emergem em estado bruto e refletem ainda um sonho, uma vontade não muito definida. Isto quer dizer que ainda não sofreram um processo de validação, podem ainda não ser um produto.

O futuro empreendedor, para aprofundar-se em sua idéia (ou idéias) emergente (s), procura pessoas com quem possa obter informações para aprimorá-la (s), testá-la (s) e verificar se é um bom negócio. É necessário também ler sobre o assunto, participar de feiras e eventos. Ao obter tais informações, aprimora-se a idéia inicial, agregando novas características, mudando algo, descobrindo ou inventando novos processos de produção,

distribuição ou vendas. E, ao modificar o produto, vai atrás de novas pessoas, livros, revistas, feiras etc. É um processo contínuo de conquistas de novas relações. E esse processo é circular, na medida em que tais relações irão contribuir para melhorar o produto, alterando-o e assim por diante.

Para Fillion (1999), essas idéias iniciais são visões emergentes. Prosseguindo em sua busca, vai chegar um dia em que o empreendedor sente que encontrou a forma final do produto e já sabe para quem vai vendê-lo. Nesse momento, ele acaba de dar corpo à sua visão central, ou seja, tem um produto bem definido e sabe qual é o mercado para seu produto.

Esse é o processo de formação da visão. Visões emergentes levam a novas relações (nos níveis secundários e terciários) que, por sua vez, contribuem para aprimorar a visão emergente inicial (o produto). Novas relações são estabelecidas em função do novo produto, e assim por diante, até que seja atingida uma visão central, que pode ser fruto de uma ou várias visões emergentes.

Mas, para desenvolver o processo de formação da visão, o empreendedor tem que se apoiar em alguns elementos. O principal deles são as chamadas relações. Mas tem ele que trabalhar intensamente, sempre voltado para os resultados. O alvo não é o trabalho em si, mas o resultado que dele advém. Fillion (1999) chama isso de energia.

Deve o empreendedor ser uma pessoa com autonomia, autoconfiança, tem que acreditar que pode mudar as coisas, que é capaz de convencer as pessoas de que pode ainda possuir a capacidade de convencer as pessoas de que sua idéia é ótima e de que todos vão beneficiar-se dela. Enfim, deve saber persuadir terceiros a ajudarem-no a realizar o seu sonho. É o que Fillion (1999) chama de Liderança.

Por fim, Fillion (1999) fala da visão complementar, que trata da gerência da empresa, da organização e controle das diversas atividades administrativas, financeiras, de pessoal etc. Através da visão complementar é que vai ser criada a estrutura para que o produto seja vendido aos clientes, da forma mais eficaz possível, gerando os resultados esperados: viabilidade, consolidação, crescimento e alto lucro.

## 2.2 PLANEJAMENTO

No mundo atual, quando mudanças são uma constante e cada vez ocorre com maior velocidade, as incertezas é o que temos de mais concreto de ser encontrado. Por isso as organizações estão utilizando tanto o planejamento, para que as gerências, acostumadas e

treinadas a decidirem em condições estáveis, possam tomar as decisões certas e seguras, porque muitas vezes a falta de uma decisão pesa mais do que uma decisão errada.

Para Bateman; Snell (1998 p.121) “Planejamento é o processo consciente e sistemático de tomar decisões sobre objetivos e atividades que uma pessoa, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização buscarão no futuro”. O planejamento não pode controlar o futuro, mas deve tentar identificar e isolar as ações presentes e os resultados que se pode esperar que influenciem o futuro. Portanto, um propósito principal do planejamento é providenciar para que os programas e constatações presentes possam ser usados para aumentar as oportunidades de serem atingidos os futuros objetivos e metas - isto é, aumentar as chances de tomar as melhores decisões hoje que afetarão o desempenho de amanhã.

A menos que o planejamento leve o melhor desempenho, ele será feito em vão. Assim, para ter uma organização que olhe para o futuro e procure se manter ativa e próspera em um mundo que se modifica, é preciso que haja planejamentos ativos, vigorosos, contínuos e criativos. Do contrário, a administração somente reagirá ao seu ambiente e não será uma participante ativa no mundo competitivo.

De acordo com Chiavenato (1999, p.216)

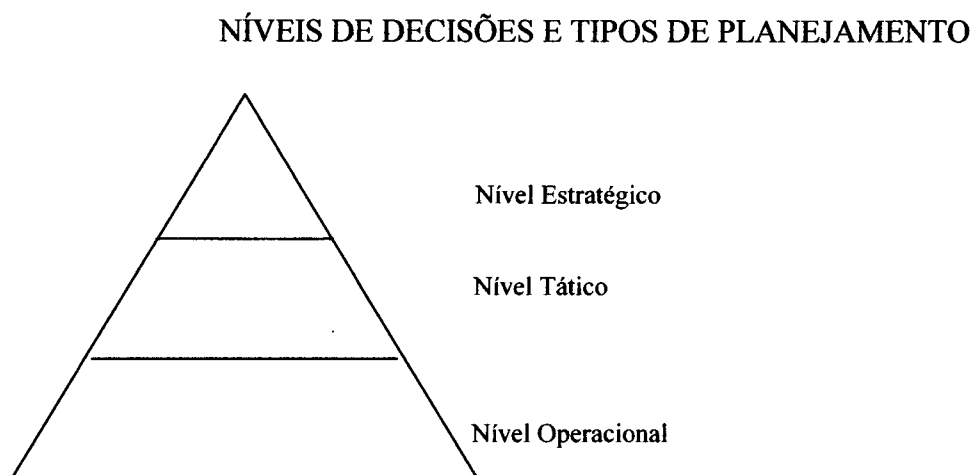
[...] o planejamento consiste na tomada de decisões. Trata-se de decidir agora o que fazer antes da ocorrência necessária. Não se trata simplesmente da previsão das decisões que deverão ser tomadas no futuro, mas da tomada de decisões que produzirão efeitos e conseqüências futuras.

Entende-se que a função do planejamento é auxiliar o administrador a tomar decisões pró-ativas, ou seja, antecipar suas decisões antes que elas sejam necessárias. Por isso que o planejamento é dividido em três níveis: Estratégico, Tático e Operacional. Todos eles com características diferentes em termos de abordagens e de ambiente, sendo um diferencial muito importante em relação ao nível de incertezas com que cada um lida na sua área.

O planejamento no nível estratégico é representado pela alta gerência, tem como competência básica traduzir as incertezas de um mercado altamente dinâmico para uma visão e estratégias que a organização deve atingir. O nível tático é representado pela média gerência, traduz as estratégias em planos e projetos a serem realizados pelo nível operacional. E o nível operacional executa os projetos e, não lida com incertezas.

Como foi visto, cada nível da organização tem uma competência básica, sendo que o nível de incertezas deve reduzir drasticamente a medida que caminha do nível estratégico até chegar ao nível operacional.

Na visão de Oliveira (1998, p.61) “De forma genérica, podem-se relacionar os tipos de planejamento aos níveis de decisões numa “pirâmide organizacional”, conforme a figura 1.



|                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| Decisões estratégicas | Planejamento estratégico |
| Decisões táticas      | Planejamento tático      |
| Decisões operacionais | Planejamento operacional |

FIGURA 1: Níveis de decisão e tipos de planejamento  
Fonte: Oliveira, 1991, p. 06

### 2.2.1 Vantagens e Desvantagens do Planejamento

Para Oliveira (1999) o planejamento como qualquer ferramenta para o administrador usar no seu dia-a-dia tem vantagens e desvantagens. Suas principais *vantagens* são: ajuda a administração a adaptar-se e ajustar-se às mudanças no ambiente; auxilia na cristalização de acordos sobre assuntos de importância; capacita os administradores a vêem o quadro operativo inteiro com maior clareza; ajuda a estabelecer mais precisamente a responsabilidade; proporcionam um sentido de ordem às operações; ajuda a fazer a coordenação entre as várias partes da organização; tende a tornar os objetivos mais específicos e mais bem conhecidos; minimiza a adivinhação; e poupa tempo, esforço e dinheiro.

E suas *desvantagens* são: o trabalho envolvido no planejamento pode exceder suas verdadeiras contribuições; o planejamento tende a causar demora nas ações; pode restringir indevidamente o exercício de iniciativa e inovação da administração; algumas vezes os melhores resultados são obtidos por um indivíduo que avalia a situação e enfrenta cada problema a medida que este for surgindo; e de qualquer forma, poucos planos são consistentemente seguidos.

No entanto, apesar destas e de outras desvantagens, as vantagens de planejar pesam muito mais do que quaisquer problemas envolvidos. Por isso, o planejamento não somente deve ser feito, mas também executado.

### 2.2.2 Planejamento Estratégico

As decisões se dão no alto escalão da empresa e geram atos cujo efeito é duradouro e mais difícil de inverter. Emanam do planejamento a longo prazo da empresa, conhecido como **planejamento estratégico**, tais como, construção de uma nova fábrica, nova linha de produção, novos mercados, novos produtos. Com relação aos níveis hierárquicos, no nível estratégico estão os presidentes, os diretores, sócios da empresa, chamados de alta administração.

Para Bateman; Snell (1998, p.124) “O planejamento estratégico envolve a tomada de decisões sobre os objetivos e estratégias de longo prazo. Os planos estratégicos têm uma orientação externa forte e envolvem as partes principais da organização”.

O Planejamento Estratégico pode ser conceituado como um processo de gestão que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, com vistas em obter um nível de otimização na relação da empresa com o seu ambiente. O nível estratégico de influência considera a estrutura organizacional de toda a empresa e a melhor interação desta com o ambiente. Neste caso o nível da informação é *macro*, contemplando a empresa como um todo, ou seja, meio ambiente interno e/ou externo.

### 2.2.3 Planejamento Tático

As decisões táticas se dão nos escalões intermediários e geram atos de efeito a prazo mais curto, porém, de menos impacto no funcionamento estratégico da empresa. Emanam do **planejamento e controle gerenciais** ou **planejamento tático**. Com relação aos níveis hierárquicos, no nível tático ou gerencial estão os gestores de nível médio, ou seja, as

gerências, chefias, coordenações, mestrias, supervisões da empresa, nas suas respectivas Unidades Departamentais.

De acordo com Bateman; Snell (1998, p.124) “O planejamento tático traduz os objetivos e planos estratégicos mais amplos em objetivos e planos específicos que são relevantes para uma parte definida da organização”.

O Planejamento Tático tem como finalidade otimizar determinada área de resultado ou função empresarial e não a empresa como um todo. O nível tático de influência considera determinado conjunto de aspectos homogêneos da estrutura organizacional da empresa. Nesse caso, o nível da informação é **em grupo** (agrupada ou sintetizada), contemplando a junção de determinadas informações de uma unidade departamental e /ou de um negócio.

#### 2.2.4 Planejamento Operacional

As decisões operacionais estão ligadas ao controle e atividades operacionais da empresa. Visam alcançar os padrões de funcionamento preestabelecidos, com controles do detalhe ou **planejamento operacional**. Com relação aos níveis hierárquicos, no nível operacional está o corpo técnico da empresa, ou seja, engenheiros, assistentes, auxiliares da empresa, nas suas respectivas subunidades departamentais ou setores.

Segundo Oliveira (1999, p.63) “Os planejamentos operacionais correspondem a um conjunto de partes homogêneas do planejamento tático”.

O **Planejamento Operacional** pode ser considerado como formalização de processos, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento, respectivas normas e implementação estabelecidas. Portanto, nesta situação, tem-se, basicamente, os planos de ação ou planos operacionais, criando condições para a adequada realização de trabalhos diários da empresa, onde o nível operacional de influência considera uma parte bem específica da estrutura organizacional da empresa.

Neste caso, o nível da informação é **detalhada** (analítica), contemplando por menores específicos de um dado, de uma tarefa ou atividade. Os níveis da informação empresarial têm suas relações com os níveis decisórios (estratégico, tático e operacional) e os níveis hierárquicos.

#### 2.2.5 As Relações do Planejamento Estratégico com o Planejamento Tático

- Planejamentos táticos e sua soma devem provocar um período de tempo maior para sua conclusão;
- O planejamento estratégico é de amplitude maior, pois considera a empresa como um todo, enquanto o planejamento tático considera apenas uma parte dela;
- O planejamento estratégico tem um risco maior, pela sua maior amplitude e maior prazo de execução em relação ao planejamento tático;
- O planejamento estratégico relaciona as atividades-fins e meios da empresa enquanto os planejamentos táticos são mais relacionados às atividades-meios (não em sua totalidade); e
- de flexibilidade menor, por considerar a empresa como um todo, bem como sua situação e posição em seu ambiente.

#### 2.2.6 Relação entre Tático e Operacional

Apesar de tantas diferenças, não se consegue ter um bom planejamento empresarial se não conseguir ter uma boa sincronização entre o planejamento tático e o operacional. Veja a figura 2.

| <b><i>DISCRIMINAÇÃO</i></b> | <b><i>PLANEJAMENTO<br/>TÁTICO</i></b> | <b><i>PLANEJAMENTO<br/>OPERACIONAL</i></b> |
|-----------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------|
| Prazo                       | Mais longo                            | Mais curto                                 |
| Amplitude                   | Mais ampla                            | Mais restrita                              |
| Riscos                      | Maiores                               | Menores                                    |
| Atividades                  | Meios                                 | Meios                                      |
| Flexibilidade               | Menor                                 | Maior                                      |

FIGURA 02: Relação entre Tático e Operacional

Fonte: Oliveira, 1999

### Relação entre Planejamento Tático e Planejamento Operacional

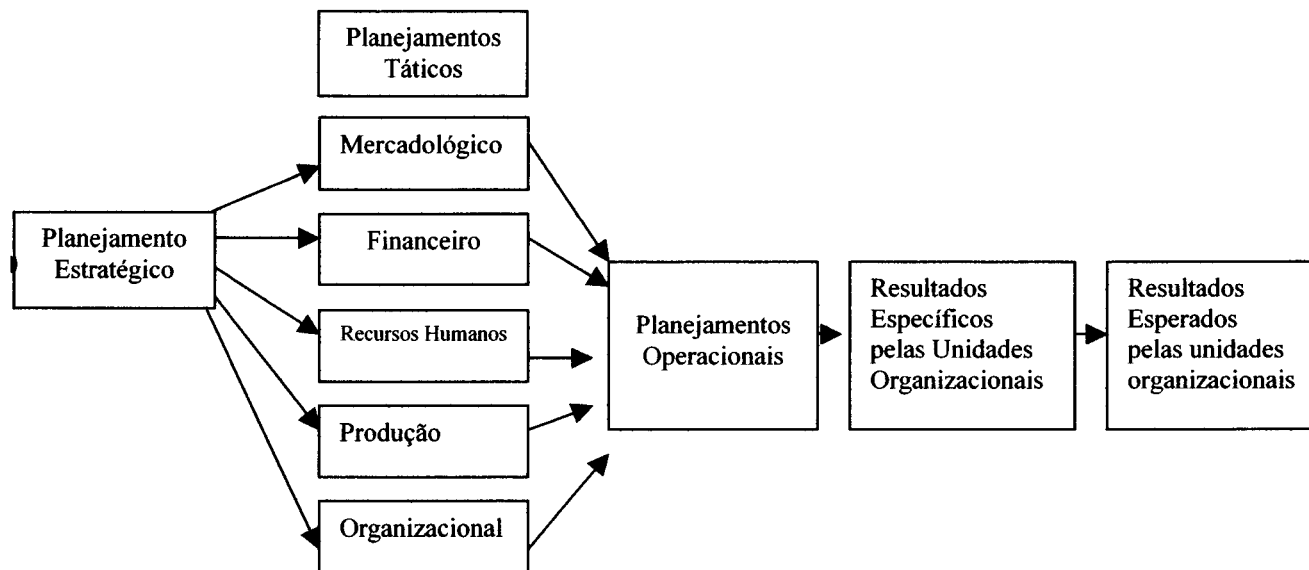


FIGURA 3: Relação entre Planejamento Tático e Planejamento Operacional

Fonte: Oliveira, 1999

#### 2.2.7 Algumas Considerações sobre os Níveis Estratégico e Tático.

Nos níveis estratégico e tático pode-se ter alguma dificuldade de diferenciá-los, pois não existe distinção absoluta entre ambos. Entretanto, o primeiro nível está voltado à dimensão estratégica da empresa, referindo-se aos seus objetivos e à sua eficácia. As decisões estratégicas têm, geralmente, alcance temporal prolongado e elevado grau de impacto e irreversibilidade. Por sua vez, o planejamento tático está mais voltado aos meios para se alcançar os objetivos específicos, isto é, refere-se aos componentes da empresa e a sua eficiência.

Na elaboração do planejamento tático encontram-se dificuldades de ordem prática, uma vez necessário definir objetivos de prazo mais curto, que sejam partições dos objetivos de longo prazo, a fim de que a consecução dos primeiros possa levar à concretização dos últimos. Esses problemas podem ser minimizados se o executivo tiver real conhecimento do campo de cada um dos tipos de planejamento, bem como de suas interações. Veja a seguir a tabela 01.

### Tipos e níveis de planejamento nas empresas

| TIPO                         |                         |                                    |                                  |                                   | NÍVEL       |
|------------------------------|-------------------------|------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-------------|
| PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO     |                         |                                    |                                  |                                   | ESTRATÉGICO |
| Planejamento Mercadológico   | Planejamento Financeiro | Planejamento de Produção           | Planejamento de Recursos Humanos | Planejamento Organizacional       | TÁTICO      |
| Planos de Preços e Produtos  | Plano de despesas       | Plano de Capacidade de Produção    | Plano de Recrutamento e Seleção  | Plano Diretor e Sistemas          | OPERACIONAL |
| Plano de Promoção            | Plano de Investimento   | Plano de Controle de Qualidade     | Plano de Treinamento             | Plano de Estrutura Organizacional |             |
| Plano de Vendas              | Plano de Compras        | Plano de Estoques                  | Plano de Cargos e Salários       | Plano de rotinas Administrativas  |             |
| Plano de Distribuição        | Plano de Fluxo de Caixa | Plano de Utilização de mão-de-obra | Plano de Promoção                | Plano de Informações Gerenciais   |             |
| Plano de Pesquisa de Mercado | Plano Orçamentário      | Plano de Expedição de Produtos     | Plano de Capacitação Interna     | Plano de Comunicações             |             |

QUADRO 01: Tipos e níveis de planejamento nas empresas

Fonte: Oliveira, 1999

## 2.3 PLANO DE NEGÓCIO

Para que o empreendedor possa colocar em pratica suas idéias, ele primeiro as planeja mentalmente para depois concretizá-las. E é justamente, na hora de concretizá-las que o empreendedor usa o plano de negócio como ferramenta.

Para Longenecker; Moore; Petty (1997, p. 162) “Pensar em um negócio proposto se torna mais rigoroso à medida que idéias não refinadas devem tornar-se claras e serem quantificadas no papel”.

Quer dizer que quanto mais o empreendedor for minucioso na elaboração do seu plano de negocio, maiores serão as chances de sucesso, pois o plano de negócio vai se tornar o modelo daquilo que o empreendedor almeja.

De acordo com Longenecker; Moore; Petty (1997 p. 161) “O plano de Negócio descreve a idéia de um novo empreendimento e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos para os três a cinco primeiros anos”.

O plano de negócio é utilizado com mais intensidade a curto e médio prazo, mas se ele for bem elaborado e atualizado, pode ser usado a vida toda pela empresa. E ajuda ao empreendedor que está começando o empreendimento, a saber, realmente que rumo ele está tomando para que não tenha surpresas desagradáveis como a desilusão ou o fracasso do negócio.

Segundo Degen (1989, p. 178 - 179) “A elaboração do plano do negócio, antes do início de um novo empreendimento, acarreta os seguintes benefícios”:

- Reúne ordenadamente todas as idéias e assim permite uma visão de conjunto que seja de todas as facetas do novo negócio, evitando a parcialidade que pode induzir a erros, conforme explicado;
- Impõe a avaliação do potencial de lucro e crescimento do novo negócio, bem como de suas necessidades operacionais e financeiras;
- Examina as conseqüências de diferentes estratégias competitivas de marketing, de vendas, de produção e de finanças;
- Permite que todas as avaliações e experiências sejam realizadas com base em simulações devidamente registradas, e evita gastos e riscos de erros e acertos no início da operação de um novo negócio;
- Constitui-se de documento básico e indispensável para atrair sócios e investidores para o novo negócio;
- Torna-se apresentação do novo negócio a fornecedores e clientes e, assim, pode contribuir à obtenção de condições favoráveis e de apoio para o novo empreendimento;
- É importante para o recrutamento de empregados, dando-lhes a correta perspectiva do novo negócio e as possibilidades de crescimento junto com o novo empreendimento; e
- Serve para orientar todos os empregados na execução de suas tarefas, de acordo com a estratégia competitiva definida para o novo negócio.

Como foi visto, sem um plano de negócio o empreendedor terá muito mais chances de não alcançar seus objetivos e se mesmo conseguir, por uma sorte do destino, ele certamente conseguirá com bem mais dificuldades do que se ele tivesse feito um plano de negócio desde o começo do empreendimento.

Para Degen (1989, p. 182) “no caso do plano de negócio para obter recursos, essas análises precisam ser bem didáticas para evitar que os possíveis investidores rejeitem o negócio porque não o entenderam.”

Já Longenecker; Moore; Petty (1997, p. 165) afirmam:

Para atrair efetivamente os investidores em perspectiva, o plano não pode ser extremamente longo ou enciclopédico em detalhes. Os planos raramente devem conter mais de 40 páginas. Aqueles que trabalham com capitalistas de risco relatam sua tendência de procurar por relatos breves e evitar os que são muito demorados de se ler.

O plano de negócio não tem só o propósito de orientar o empreendedor na sua jornada para alcançar seus objetivos ou ideais, ele também serve para que o empreendedor que tenha um bom negócio nas mãos, mas que não tenha o capital para começar o negócio, possa com esse plano atrair investidores ou sócios, por isso que o plano tem que ser bem elaborado, mas sem esquecer de ser simples e objetivo.

Conclui-se assim que é um bom negócio desenvolver um plano de negócio para se implementar ou ampliar um empreendimento nos dias de hoje.

## 2.4 CUSTOS

Segundo Femenick (2004),

custos é uma certa quantidade em dinheiro que representa todos os bens materiais e imateriais, trabalho e serviços consumidos pela empresa na produção de seus bens e serviços, bem como as despesas que são realizadas para a manutenção de instalações e equipamentos e para a realização das funções administrativas.

### 2.4.1 Classificação dos custos

Segundo Lawrence; Ruswinckel (1977), “o processo da contabilidade de custos consiste principalmente na classificação e reclassificação das informações de custo em diferentes categorias, que servem para finalidades muitos úteis”. Neste processo os custos são classificados por várias formas, sendo assim compreendidos por: elementos de custos, custos diretos e indiretos, custos departamentais, custos unitários e custos divisionais.

### 2.4.2 Elementos dos custos

Os elementos de custos são classificados em três elementos distintos: matéria-prima, mão-de-obra direta e custos indiretos. Entende-se por matéria-prima o primeiro elemento do custo, pois sem ela nada poderá fabricar. A mão-de-obra é considerada o segundo elemento do custo, pois sem a mão-de-obra não é possível modificar a forma, conformação ou natureza do material para aumentar-lhe a utilidade. Os demais custos são

considerados terceiro elemento do custo, porque, a menos que se incorra em determinados custos, o material não poderá ser utilizado pela mão-de-obra. Assim, é necessário que se tenha um local de trabalho, suprir ferramentas, exercer supervisão e realizar muitos outros custos para que o autor realize trabalhos com a matéria-o-prima.

Segundo Florentino (1993), “custo é a soma de valores de bens e serviços consumidos e aplicados para obter um novo bem ou um novo serviço”.

Com relação ao processo de sua formação na produção, pode-se classificar os custos em: custos fixos, custos variáveis, custos diretos e custos indiretos.

Os custos diretos são diretamente ligados a apenas um produto ou serviço. Os custos indiretos dependem de cálculos, rateios ou estimativas para serem divididos e apropriados em diferentes produtos ou serviços. Os custos fixos são os valores consumidos ou aplicados, independente da produção. E os custos variáveis dependem completamente da produção.

## 2.5 ORÇAMENTO E CONTROLE

Segundo Lawrence; Ruswinckel (1977), orçamento é a previsão das receitas e das despesas de algum indivíduo ou empresa. É a descrição detalhada dos materiais e das operações necessárias para realizar uma obra, com a estimativa de preços. Controlar é essencialmente fiscalizar, acompanhar a execução de atividades de maneira mais rápida possível, e igualar-se o desempenho efetivo com o planejado, ou seja, o que realmente pode ser considerado satisfatório ou viável para a empresa e suas subunidades. O controle não tem uma simples função, mas também envolve uma série de informações para a tomada de decisões de avaliação e eventual correção do desempenho alcançado, sendo proporcional ao seu afastamento em relação à satisfação.

## 2.6 VALOR PRESENTE LÍQUIDO

Segundo Dornelas (2001), para medir o VPL (Valor Presente Líquido faz-se uma estimativa do valor atual para os futuros fluxos de reais que estão sendo gerados pelo projeto, e deduz-se um investimento feito inicialmente. Para isso, descontem-se os futuros fluxos de caixa após os impostos para o seu valor presente, e depois se subtrai o investimento

inicial. Se o VPL for positivo, o projeto é viável, pois o valor presente dos futuros fluxos de caixa é maior do que o investimento inicial. Caso contrário, o projeto deve ser rejeitado.

$$\text{VPL} = \text{Fluxo de Caixa Líquido} - \text{Investimento Inicial}$$

## 2.7 TAXA INTERNA DE RETORNO

Consiste em calcular a Taxa Interna de Retorno (TIR), necessária para "zerar" o Valor Presente dos fluxos de cada investimento. Esta é a taxa de juros obtida no investimento. Um investimento será considerado recomendado, se tiver uma TIR *não inferior* à Taxa Média Anual (TMA), Kopittke (2000).

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 PLANO OU DELINEAMENTO DE PESQUISA

O método de pesquisa utilizado como procedimento de análise foi a pesquisa exploratória, tendo como base o modelo de Longenecker; Moore; Petty (1997). Este modelo foi escolhido por ser o mais abrangente de todos os outros.

“A pesquisa exploratória propõe ao pesquisador um número maior de informações e conhecimento sobre o tema, por isso é muito empregada no início da investigação devido a pouca ou inexistente compreensão do fenômeno por parte do pesquisador” (Mattar, 1996: 18).

A pesquisa teve como foco coletar informações para analisar a viabilidade do ponto de vista mercadológico do novo empreendimento, e coletar informações pertinentes para a elaboração do plano financeiro.

#### 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO-ALVO DO ESTUDO

Os públicos alvos são homens e mulheres (na sua maioria), jovens e adultos, todos criadores de pequenos animais e a maioria com nível superior incompleto e com um alto poder aquisitivo população ou universo da pesquisa, que neste caso é uma pesquisa de mercado, na área de marketing, se refere à população-alvo potencial e abrange todo indivíduo que necessitar de moradia, independente da faixa etária, status socioeconômico, sexo, estado civil (ROESCH, 1999:128). Como não é possível pesquisar todos os elementos, devido a sua grande quantidade, será utilizada uma amostra não probabilística intencional.

#### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A técnica de coleta de dados foi aplicada através de um questionário aplicado aos criadores de forma direta e indireta. As questões foram relacionadas aos produtos e serviços a serem implantados pela empresa.

As principais técnicas de coleta de dados, utilizadas na pesquisa de mercado relativa a este trabalho são a entrevista parcialmente estruturada, e o questionário, com perguntas abertas e fechadas, colhidos diretamente pelo pesquisador.

A entrevista, dentre as técnicas de interrogação, é a que apresenta maior flexibilidade, por isto, pode assumir as mais diversas formas. Pode ser parcialmente

estruturada, quando é guiada por uma relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso. Pode ser totalmente estruturada, quando se desenvolve a partir de uma relação fixa de perguntas. (GIL,1996:92-93).

Segundo Vergara (1998:52), “a entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde.”

### 3.4 – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O processo de análise dos dados, de acordo com Lakatos, Marconi (1991, p.166-167), envolve procedimentos como seleção, codificação e tabulação. Após, ou juntamente com a análise, pode-se fazer a interpretação dos dados, que consiste em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos com outros já conhecidos, originados de teorias ou de estudos realizados anteriormente.

## 4 RESULTADOS DA PESQUISA

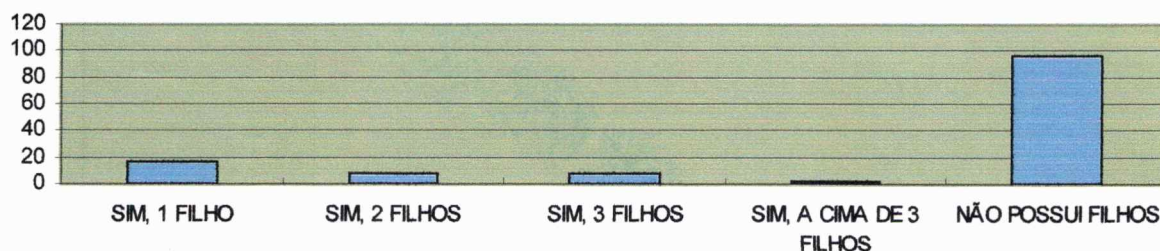
### 4.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS COLETADOS

Os dados coletados foram a partir de pesquisa feita entre criadores de pequenos animais de ambos os sexos e diversas idades, na sua maioria entre 21 e 30 anos, onde grande parte possui o nível superior incompleto e com renda mensal a cima da faixa salarial do país, que segundo o IBGE é de R\$ 420,00 (quatrocentos e vinte reais), através de questionário direto e indireto.

### 4.2 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados analisados comprovam a viabilidade da implantação de um hotel/hospital veterinário na cidade de Natal. Foram entrevistados cento e trinta criadores de várias espécies de animais de pequeno porte e o resultado foi favorável, conforme demonstram os gráficos a seguir:

GRÁFICO 1: Quanto ao fato de possuir filhos ou não



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Como se pode observar no gráfico 1, a grande maioria dos criadores não possuem filhos, o que pode ser uma fraqueza para o empreendimento, pois quando há a existência de filhos, a probabilidade do crescimento na criação de animais de estimação é bem maior devido às crianças sentirem necessidade da criação de um animal para companhia diária.

GRÁFICO 2: Quanto a espécie de animal.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Conforme esperado, 80% dos criadores são de cães. Isso pode ser considerado como um dos fatores favoráveis, pois a maioria dos serviços oferecidos pela Dog's Garden são para cães e gatos, o que por sua vez, trata-se dos mesmos produtos e serviços para ambos, exceto a ração.

GRÁFICO 3: Quanto ao plano de saúde.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Como se pode observar, 65% dos entrevistados optariam por pagar um plano de saúde e esse resultado deve-se ao nível de informação passada para os criadores em relação às necessidades de seus animais, pois se estão dispostos a pagar, é porque possuem um verdadeiro afeto e preocupação com a saúde desses animais.

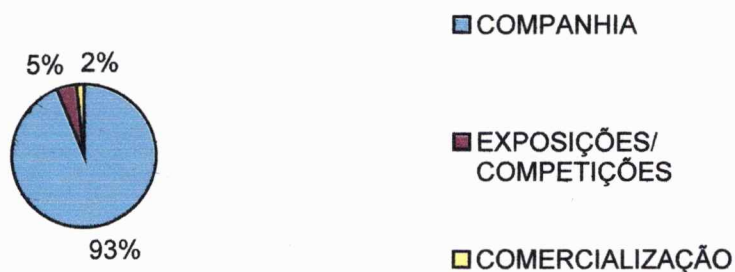
GRÁFICO 4: Quanto ao valor a ser pago pelo plano de saúde.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

O valor de um plano de saúde de um animal jamais poderá ser comparado com o valor de um plano de saúde pra um ser humano, claro. 43% dos entrevistados respondeu que pagaria até R\$ 20,00, o que é um valor razoável, mas que não poderia ser mantido por muito tempo, pois existirão tipos de plano para cada perfil de cão.

GRÁFICO 5: Quanto ao motivo pelo qual se cria um animal de estimação.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Apesar de tamanha diferença, vê-se que a grande maioria dos entrevistados criam por prazer de ter uma companhia ao seu lado, por tanto, esse resultado pode ser considerado muito satisfatório, pois quem cria por carinho e necessidade de uma companhia, está disposto a arcar com os cuidados necessários para o bem estar do seu animal.

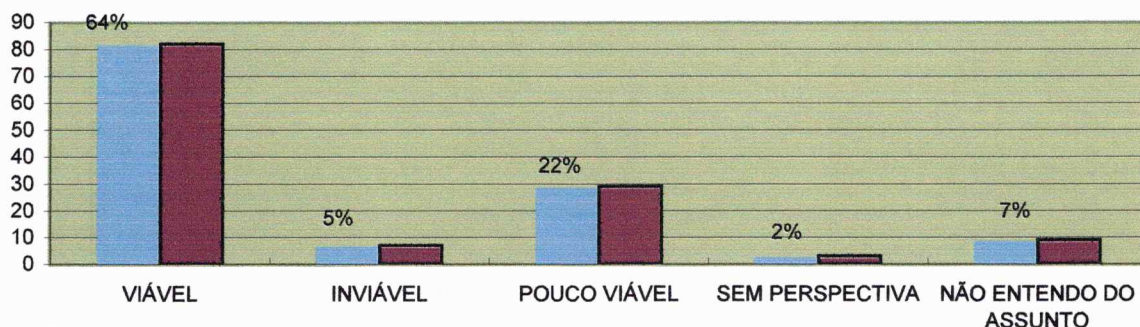
GRÁFICO 6: Quanto ao fato de hospedar o animal em um hotel.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Percebe-se através dos dados obtidos que o serviço de hotelaria terá uma grande demanda, desde que esteja dentro dos padrões econômicos da população de criadores.

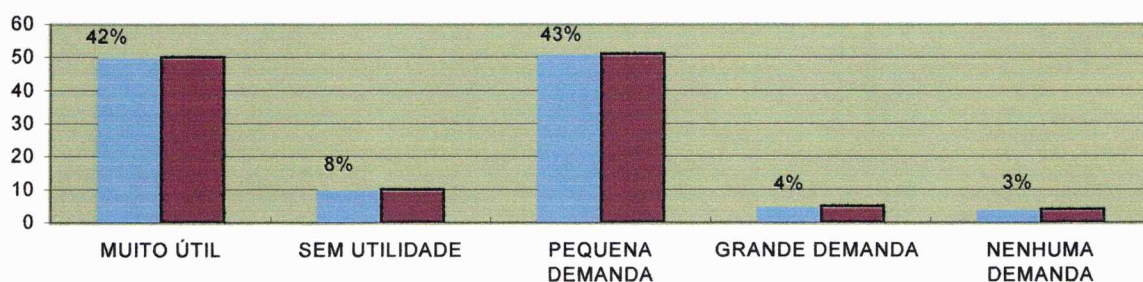
GRÁFICO 7: Quanto à implantação de um hotel/hospital veterinário em Natal.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Mais uma vez percebe-se a viabilidade do negócio. 64% dos entrevistados concordam com a viabilidade do negócio, ou seja, a grande maioria sente a falta de um empreendimento desse porte e com os serviços oferecidos.

GRÁFICO 8: Em relação a criação de uma UTI móvel para pequenos animais



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Houve quase um empate no que se referiu a criação de uma UTI móvel, pois 42% considera muito útil e 43% crê que haverá uma pequena demanda. O risco da implantação desse serviço será maior do que os demais, pois além de ser pioneiro no Estado, a UTI terá um alto custo, o que poderá não obter o retorno esperado.

GRÁFICO 9: Quanto aos serviços adicionais.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

O serviço de hospedagem teve um grande destaque em relação aos outros serviços. Isto mostra a viabilidade do serviço de hotelaria, já citado no gráfico

GRÁFICO 10: Quanto ao valor do banho com tosa.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

O gráfico 10 mostra um valor considerável em relação ao serviço de banho com tosa, o qual irá variar de acordo com o tamanho e a pelagem do animal, mas o resultado foi bastante satisfatório.

GRÁFICO 11: Quanto ao valor de uma diária no hotel.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Apesar da grande demanda existente para o serviço de hotelaria, a valorização das pessoas não foi tão satisfatória, mas é um quadro que pode ser revertido em função da escassez desse serviço na cidade de Natal, e a diferença não foi tamanha em relação ao segundo índice percentual, que foi de 35%, ficando atrás dos 41% que pagariam até R\$ 10,00.

GRÁFICO 12: Quanto ao valor de uma consulta com um psicólogo.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

O serviço de psicologia não pode ser considerado viável diante da pesquisa, pois os entrevistados subestimaram o valor do serviço, talvez por falta de conhecimento no assunto. Apenas 15% pagaria um valor consideravelmente viável para a implantação do serviço. Com o resultado obtido, torna-se desfavorável a princípio devido os criadores ainda não têm a noção da importância de um profissional de psicologia na via de um animal.

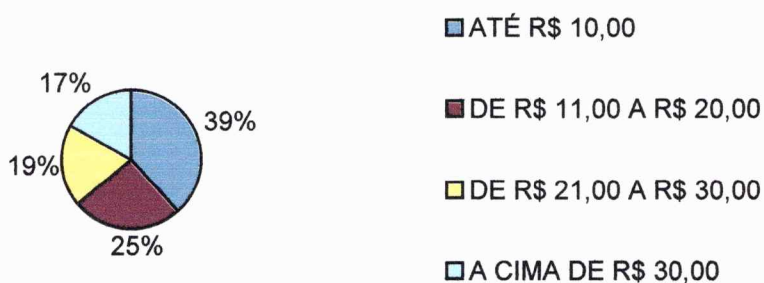
GRÁFICO 13: Quanto ao valor de uma sessão de fisioterapia.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Em relação ao serviço de fisioterapia, pode-se observar que 42% pagariam até R\$ 10,00, o que pode ser uma fraqueza, desde que seja inferior a R\$ 10,00. 32% pagaria um valor bastante simbólico para o serviço, o que pode ser uma compensação diante do resultado anterior. Nesse caso, ainda pode ser considerado viável a implantação do serviço no hospital.

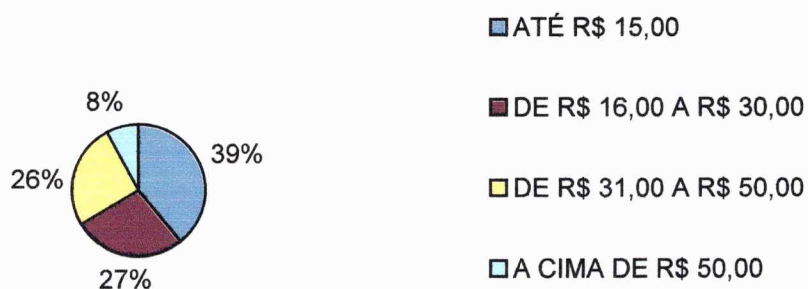
GRÁFICO 14: Quanto ao valor de uma sessão de quimioterapia.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

O serviço de quimioterapia torna-se nos dias de hoje fundamental para os hospitais veterinários, pois houve um grande aumento nos casos de cães e gatos com o câncer. A grande maioria dos entrevistados mostrou-se leigos no assunto, o que pode justificar o resultado obtido, pois 39 % dos entrevistados pagariam apenas um valor até R\$ 10,00, o que implicaria prejuízo devido ao alto investimento em equipamentos hospitalares específicos. Mas, em compensação, 25% pagaria entre R\$ 11,00 e R\$ 20,00, o que seria bastante considerável e 19% dispõe-se a pagar entre R\$ 21,00 e R\$ 30,00, o que apesar de não ser um alto índice, poderá se elevar futuramente diante dos resultados obtidos pelos criadores.

GRÁFICO 15: Quanto ao valor de uma UTI móvel.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

Em relação a UTI móvel, 39% dos entrevistados, ou seja, a maioria, pagaria até R\$ 15,00, o que dependendo da distância irá julgar se será viável ou não. Os 27% que pagariam até R\$ 30,00 podem ser considerados como um índice favorável, pois o valor está enquadrado dentro do limite mínimo da empresa, o que também será melhor identificado de acordo com a distância do traslado.

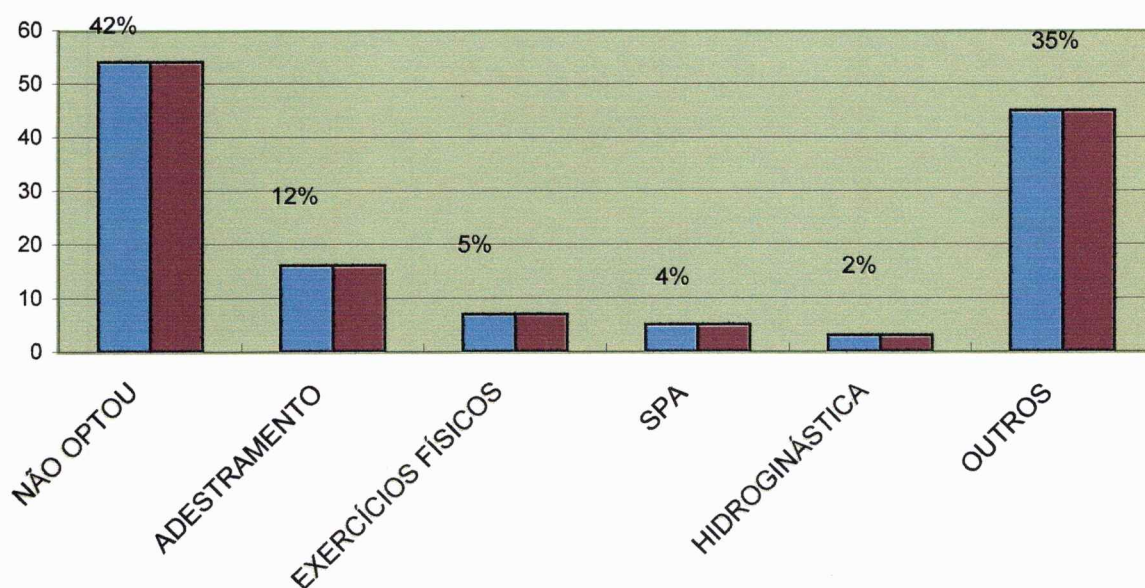
GRÁFICO 16: Quanto ao valor da sessão de ofurô.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

A grande maioria dos entrevistados não conhecem o serviço de ofurô e nem imaginam os benefícios oferecidos pelo mesmo. 35% pagaria até R\$ 5,00, 24% pagaria entre R\$ 6,00 e R\$ 15,00, 23% pagaria entre R\$ 16,00 e R\$ 30,00 e 18% pagaria um valor superior a R\$ 30,00. A viabilidade do serviço foi confirmada a partir do momento que 47% pagaria um valor proporcional ao serviço oferecido. O ofurô será um dos diferenciais.

GRÁFICO 17: Quanto aos serviços relevantes.



Fonte: Dados da pesquisa direta (2004)

A pesquisa mostra que 42% dos entrevistados estão satisfeitos com os serviços oferecidos pela Dog's Garden, já os demais citados são idéias inovadoras que poderão atingir um sucesso esperado diante da demanda para os serviços solicitados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 5.1 CONCLUSÃO

Após todo esse tempo desenvolvendo o projeto de monografia, foi visto o quanto é importante obter todos esses conhecimentos ao longo da vida acadêmica. A seguinte pesquisa mostra também o quanto é importante ter um embasamento teórico para poder utilizar na prática e assim obter o sucesso desejado.

Com o desenvolvimento do referencial teórico neste trabalho, foi possível refletir o que é ser empreendedor e que sem um planejamento adequado e sem um plano de negócio bem definido, será difícil qualquer pessoa obter êxito em seu negócio.

A análise de mercado serviu de base para analisar o mercado e identificar as suas necessidades e anseios. Em relação aos clientes, grande parte tem um grande tempo criação de animais de estimação, onde na sua maioria destacam-se as mulheres de nível superior incompleto e com uma boa renda familiar.

A análise financeira permitiu identificar a viabilidade econômica do negócio proposto, através de informações na pesquisa como um todo, mostrou que após o investimento inicial da empresa que é de R\$ 14.291,60 e após a elaboração dos demonstrativos financeiros, que ofereceram importantes informações sobre as operações da empresa. A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), após descrever os resultados ordenadamente das receitas e despesas, mostrou um lucro líquido de R\$ 8.918,81, mostrando que o negócio é altamente rentável.

### 5.2 RECOMENDAÇÕES

- Implantar serviços diferenciados, como: fisioterapia, quimioterapia, UTI móvel e táxi dog;
- Investir em algo futurista que mostre aos proprietários de pequenos animais como cuida-los e trata-los, como uma revista mensal, campanhas de vacinação com promoções, etc.

Recomenda-se diante dos resultados obtidos tanto pela pesquisa aplicada com os criadores, quanto ao Plano de Negócio que a empresa tem um percentual favorável em relação aos seus produtos e serviços a serem implantados devido a demanda pelos produtos e serviços a serem oferecidos pela Dog's Garden.

## REFERÊNCIAS

- BATEMAN, Thomas S. ; SNELL, Scott A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- DEGEN, Jean Ronald. **O empreendedor: Fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Makron, 1999.
- DOLABELA, Fernando Celso. **O segredo de Luisa**. São Paulo: cultura, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- FEMENIK, Tomislav. **Custos**. Disponível em <http://www.tomislav.com.br>. Acesso em 03<sup>de</sup> junho de 2004.
- FLORENTINO, A. M. **Princípios, cálculos e contabilização**. São Paulo: Gryphus, 1993.
- FILLION, Luiz Jacques. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. São Paulo. Revista da Administração, 1999.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- KOPITTKE, H. Bruno e CASAROTTO FILHO, Nelson. **Análise de Investimentos**. São Paulo: Atlas, 2000.
- LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. 4.ed. São Paulo: Atlas 1992.
- . 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- \_\_\_\_\_. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. Revista e Ampliada. São Paulo: Atlas, 1991.
- LAWRENCE, W.B.; RUSWINCKEL Jonh W. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Ibrasq, 1977.
- LONGENECKER, Justin G; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. Willian. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron, 1997.
- MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças de. **planejamento estratégico, conceitos, metodologia e prática**. São Paulo: Atlas, 1999.

- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração.** 2.Ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

## APÊNDICE

### Questionário- Clientes

1- Idade:

☐ 10 a 15 anos      ☐ 16 a 20 anos      ☐ 21 a 30 anos      ☐ a cima de 30 anos

2- Sexo:

☐ Masculino      ☐ Feminino

3- Escolaridade:

☐ 1º grau completo    ☐ 2º grau incompleto      ☐ 2º grau completo    ☐ Nível superior completo  
☐ Nível superior incompleto

4- Renda familiar:

☐ 260,00 a 500,00      ☐ 501,00 a 1.500,00  
☐ 1.501,00 a 3.000,00      ☐ a cima de 3.000,00

5- Hobby:

---

---

---

6- Possui filhos? Se sim, quantos?

☐ Sim \_\_\_\_      ☐ Não

7- Você cria algum animal de estimação?

☐ Sim      ☐ Não

8- Se sim, qual?

☐ Cachorro      ☐ Gato  
☐ Aves      ☐ Outros ( lagarto, aranha, peixes...)

9- Você optaria em adquirir um plano de saúde para o seu animal? Se sim, até quanto?

☐ Sim R\$\_\_\_\_\_      ☐ Não

10- Na sua opinião, qual é o principal motivo que leva alguém a criar um animal de estimação?

☐ Companhia      ☐ Participar de exposições/ competições      ☐ Comercialização

11- Você deixaria o seu animal em um hotel caso necessite se ausentar?

☐ Sim, dependendo do custo      ☐ Sim, independente do custo      ☐ Não

12- Na sua opinião em relação a implantação de um hotel/ hospital veterinário para pequenos animais na cidade de Natal é:

☐ Viável      ☐ Inviável      ☐ Pouco viável

☐ Sem perspectiva      ☐ Não entendo do assunto

13- Qual a sua opinião em relação a criação de uma UTI móvel para pequenos animais?

☐ Muito útil      ☐ Sem utilidade      ☐ Terá uma pequena demanda

☐ Terá uma grande demanda      ☐ Nenhuma demanda

14- Quais dos serviços adicionais abaixo você acredita ser essencial em um hospital/ hotel para animais?

☐ Banho e tosa      ☐ Hospedagem      ☐ Psicólogo

☐ Fisioterapia      ☐ Quimioterapia

15- Quanto ao custo destes serviços, quanto você pagaria por:

Banho e tosa R\$ \_\_\_\_\_

Diária no hotel R\$ \_\_\_\_\_

Consulta com um psicólogo R\$ \_\_\_\_\_

Seção de fisioterapia R\$ \_\_\_\_\_

Seção de quimioterapia R\$ \_\_\_\_\_

UTI móvel R\$ \_\_\_\_\_

Ofurô R\$ \_\_\_\_\_

16- Qual serviço além dos listados na questão 14 você acreditaria ser relevante para o negócio?

---

---

---

FARM

ANEXOS

## **ANEXO 1**

### **SUMÁRIO EXECUTIVO**

A Dog's Garden será uma empresa no ramo de comércio e serviços, onde comercializará alimentos e acessórios em geral, e prestará serviços medicina veterinária em geral e de hotelaria para animais de pequeno porte.

O objetivo principal é oferecer aos cães maior comodidade e segurança na ausência do seu dono e garantir aos criadores a tranquilidade nos cuidados com os seus animais.

Após conseguir se fixar no mercado, a meta é diversificar outros tipos de serviços aumentando o quadro de clientes da empresa.

Os serviços serão:

- Implantação do serviço de segurança patrimonial e residencial;
- Implantação de filiais no estado;
- Implantação de uma UTI móvel.

A empresa usará uma estratégia de marketing forte utilizando alguns meios de comunicações como: panfletagem, rádio AM/FM, jornal, internet, faixas e mala direta.

O investimento será um pouco elevado, mas seu retorno é obtido em médio prazo, devido a uma boa rentabilidade financeira, tornando-se assim um negócio muito interessante para quem dispõe de um capital considerável.

## **Anexo 2**

### **PLANO DE NEGÓCIO**

#### **1-EMPRESA**

**1.1 Data:** 30 de novembro de 2004.

#### **1.2 Razão/ Denominação Social**

Larissa Pinheiro ME

#### **1.3 Nome de fantasia**

DOG'S GARDEN

#### **1.4 Setor de atividade**

Comércio e Serviço

#### **1.5 Objetivo Social**

Oferecer serviços especializados e qualificados no ramo de hotelaria e medicina veterinária em geral.

#### **1.6 Responsável**

Larissa Raquel Pinheiro Gabriel

**1.7 CPF:** 009.610.204-74

#### **1.8 Telefones de contato**

(84) 223-1732

(84) 9986-8735

#### **1.9 Endereço**

Av. Prudente de Moraes, 2750, Lagoa Nova, Natal/ RN  
CEP: 59065-450

### **1.10 Capacitação gerencial**

A direção ficará a cargo da administradora Larissa Raquel Pinheiro Gabriel, formada em Administração de Empresas pela FARN (Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte).

## **2-CARACTERIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO**

### **2.1 Finalidade do investimento**

A empresa terá a finalidade de implantação de serviços de medicina veterinária em geral, hotelaria para pequenos animais e Pet Shop.

## **3-ANÁLISE DO MERCADO E COMPETITIVIDADE**

### **3.1 Oportunidades do negócio**

- Mercado em expansão;
- Aumento da demanda de um hotel para pequenos animais;
- Diversificação dos serviços.

### **3.2 Ameaças ao negócio**

- Escassez de profissionais qualificados;
- Ambientalistas;
- Concorrência.

## **4-LOCALIZAÇÃO E INSTALAÇÃO**

### **4.1 Classificação da localização e das instalações**

|          |                  |
|----------|------------------|
| <b>1</b> | Sem importância  |
| <b>2</b> | Pouco importante |
| <b>3</b> | Importante       |
| <b>4</b> | Muito importante |
| <b>5</b> | Super importante |

| Opção | Fatores                                  |
|-------|------------------------------------------|
| 5     | Área comercial movimentada               |
| 4     | Bom acesso rodoviário                    |
| 2     | Estrada de serviço para entregas         |
| 4     | Facilidade de estacionamento             |
| 5     | Facilidade de entrada e saída de pessoas |
| 4     | Fluxo de tráfego                         |
| 3     | Histórico do local                       |
| 5     | Localização da rua                       |
| 2     | Passagem de pedestres                    |
| 1     | Transporte público                       |
| 1     | Serviços urbanos                         |
| 3     | Zoneamento adequado                      |
| 1     | Taxa de ocupação do local                |
| 1     | Tempo de contrato do aluguel             |
| 3     | Preço do aluguel                         |
| 4     | Melhorias exigidas na locação            |
| 5     | Estado do imóvel                         |
| 4     | Área para vitrines                       |

## 4.2 O local e os aspectos físicos

- Localizado na Av. Prudente de Moraes com a Av. Amintas Barros;
- Estacionamento próprio;
- O prédio encontra-se em bom estado de conservação, o que não vai requerer um maior investimento para a reforma do local.

## 4.3 O layout para as instalações

1º ambiente (PETSHOP): Ambiente aberto com mercadorias expostas e com ampla visão;

2º ambiente (HOSPITAL): Ambiente fechado com três divisões: consultório, sala de cirurgia, leitos e UTI. Ambiente imune e com um alto grau de esterilização;

3º ambiente (HOTEL): Ambiente aberto com apartamentos (canis e gatis) voltados para a área de lazer.

## 5-CONSUMIDORES

### 5.1 Tipo de clientes

Pessoa Física

### 5.2 Sexo

Masculino e Feminino

### 5.3 Tipo de clientes Pessoa Jurídica

Canis e gatis registrados

#### **5.4 Área de atuação**

Na cidade de Natal/ RN

#### **5.5 Faixa etária**

Todas as idades, na sua maioria dos 20 aos 30 anos.

#### **5.6 Renda média:**

Mais de dez salários, em média

#### **5.7 Mercado potencial**

Apesar de começar a atuar n mercado, a pesquisa realizada na cidade de Natal apresenta uma grande potencialidade para a expansão do serviço, devido o aumento da adoção de animais domésticos.

#### **5.8 Sazonalidade no consumo**

No período de veraneio possivelmente haverá uma demanda maior pelos serviços.

#### **5.9 Sazonalidade no fornecimento de matéria-prima ou mercadorias**

Ainda não há

### **6-FORNECEDORES**

#### **6.1 Classificação dos fornecedores**

|   |            |
|---|------------|
| 1 | Muito ruim |
| 2 | Ruim       |
| 3 | Regular    |
| 4 | Bom        |
| 5 | Muito bom  |

| <b>Fornecedores</b>    |                 |               |               |                |
|------------------------|-----------------|---------------|---------------|----------------|
| <b>Item</b>            | <b>Pedigree</b> | <b>Vetnil</b> | <b>Jomari</b> | <b>Gerbrás</b> |
| Atendimento            | 4               | 3             | 5             | 4              |
| Capacidade de entrega  | 4               | 4             | 4             | 4              |
| Condições de pagamento | 3               | 4             | 3             | 4              |
| Facilidade de acesso   | 5               | 4             | 5             | 4              |
| Garantias dos produtos | 5               | 5             | 5             | 4              |
| Localização            | 3               | 2             | 3             | 3              |
| Lote mínimo de compra  | 4               | 3             | 3             | 3              |

|                         |    |    |    |    |
|-------------------------|----|----|----|----|
| Pontualidade na entrega | 4  | 4  | 4  | 4  |
| Preço                   | 5  | 3  | 4  | 4  |
| Qualidade do produto    | 4  | 5  | 5  | 4  |
| Relacionamento          | 5  | 5  | 5  | 5  |
|                         |    |    |    |    |
| Total de pontos         | 46 | 42 | 46 | 43 |

#### **Comentários:**

#### **Fornecedor Pedigree:**

Oferece uma grande demanda do produto, com preços acessíveis e boa qualidade.

#### **Fornecedor Vetnil:**

Fornecedor com difícil acesso, mas os produtos são de boa qualidade.

#### **Fornecedor Jomari:**

Fornecedor de fácil acesso, boas condições de pagamento e excelente qualidade no produto.

#### **Fornecedor Gerbrás:**

Fornecedor com um ótimo relacionamento com os clientes e de fácil acesso.

### **7-CONCORRENTES**

#### **7.1 Classificação dos concorrentes**

|   |            |
|---|------------|
| 1 | Muito ruim |
| 2 | Ruim       |
| 3 | Regular    |
| 4 | Bom        |
| 5 | Muito bom  |

| <b>Concorrentes</b>    |             |                |                  |                             |                    |
|------------------------|-------------|----------------|------------------|-----------------------------|--------------------|
| <b>Item</b>            | <b>CVSF</b> | <b>4 PATAS</b> | <b>PET E CIA</b> | <b>HOSPITAL VETERINÁRIO</b> | <b>DOG'S HOUSE</b> |
| Atendimento            | 3           | 4              | 5                | 1                           | 5                  |
| Atendimento pós-venda  | 4           | 5              | 5                | 3                           | 2                  |
| Canais de distribuição | 2           | 2              | 4                | 3                           | 3                  |
| Divulgação             | 2           | 4              | 4                | 4                           | 2                  |
| Garantias oferecidas   | 5           | 3              | 5                | 1                           | 4                  |

|                      |    |    |    |    |    |
|----------------------|----|----|----|----|----|
| Localização          | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  |
| Política de crédito  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  |
| Preço                | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  |
| Qualidade do produto | 5  | 4  | 5  | 2  | 4  |
| Reputação            | 5  | 5  | 5  | 1  | 5  |
|                      |    |    |    |    |    |
| Total de pontos      | 37 | 38 | 44 | 25 | 37 |

#### **Comentários:**

##### **Concorrente CVSF (Centro Veterinário São Francisco):**

Concorrente um tanto forte devido a garantia dos serviços.

##### **Concorrente 4 PATAS:**

Concorrente com ótima localização e atinge um público alvo com alto poder aquisitivo.

##### **Concorrente PET E CIA:**

Concorrente forte nos aspectos mais importantes: atendimento e qualidade no produto. Pode ser uma ameaça para a Dog's Garden.

##### **Concorrente HOSPITAL VETERINÁRIO**

Pode ser considerado fraco e forte ao mesmo tempo, pois foi o pioneiro na cidade no ramo de hospital 24 horas. Oferece produtos considerados caros e um atendimento de baixa qualidade. Tem uma localização privilegiada e um nome de fácil lembrança.

##### **Concorrente DOG'S HOUSE:**

Tem um nome forte no mercado, pois foi o pioneiro no ramo de Petshop com 19 anos de mercado na cidade. Os produtos são de boa qualidade e a localização é privilegiada, mas tem uma pequena fraqueza: não possui estacionamento, o que dificulta um pouco o seu acesso.

## **8-PRODUTOS E SERVIÇOS**

### **8.1 Produtos e serviços oferecidos pela empresa**

A empresa dispõe dos serviços de Petshop, hospital 24 horas, e hotel para pequenos animais.

## **9-MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO**

### **9.1 Estratégias de comunicação para divulgação dos produtos e/ou serviços**

Rádio, jornal, internet, mala direta e faixas. O marketing estará voltado para todos os serviços oferecidos pela empresa e com ampla divulgação, a princípio.

### **9.2 Canais de distribuição**

Vendedores internos, e-business e parcerias com revistas locais.

## **10-PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

### **10.1 Missão**

Oferecer aos cães e gatos maior comodidade e segurança na ausência do seu dono e garantir aos proprietários a tranquilidade nos cuidados com os seus animais.

### **10.2 Visão de futuro**

- Implantação do serviço de segurança patrimonial e residencial;
- Implantação de filiais no estado.

### **10.3 Estratégias**

- Manter-se sempre atualizada diante da concorrência;
- Oferecer um serviço diferenciado e unificado;
- Treinamento de qualificação pessoal.

## 11-INVESTIMENTO

### Fixo

| Tipo                                                  | Discriminação            | Unidade | Quantidade | Valor unitário | Valor total       |
|-------------------------------------------------------|--------------------------|---------|------------|----------------|-------------------|
|                                                       | Estante de alumínio      | Unid.   | 05         | 120,00         | 600,00            |
| U                                                     | Bireou                   | Unid.   | 02         | 200,00         | 400,00            |
|                                                       | Cadeira secretária       | Unid.   | 01         | 80,00          | 80,00             |
| U                                                     | Cadeira Presidente       | Unid.   | 03         | 300,00         | 900,00            |
| U                                                     | Jogo cadeira 3 lugares   | Unid.   | 01         | 250,00         | 250,00            |
| U                                                     | Mesa de secagem de banho | Unid.   | 01         | 200,00         | 200,00            |
| U                                                     | Mesa de tosa             | Unid.   | 01         | 200,00         | 200,00            |
| M                                                     | Secador                  | Unid.   | 03         | 800,00         | 2.400,00          |
| M                                                     | Tosador                  | Unid.   | 03         | 550,00         | 1.650,00          |
|                                                       | Cortador de pelo         | Unid.   | 04         | 50,00          | 200,00            |
|                                                       | Lâmina de tosa           | Unid.   | 09         | 78,00          | 702,00            |
| M                                                     | Estufa                   | Unid.   | 02         | 200,00         | 400,00            |
| M                                                     | Computador               | Unid.   | 03         | 1.200,00       | 3.600,00          |
| M                                                     | Impresora multifuncional | Unid.   | 01         | 800,00         | 800,00            |
| M                                                     | Ar condicionado          | Unid.   | 02         | 550,00         | 1.100,00          |
|                                                       | Aparelhos telefônicos    | Unid.   | 06         | 20,00          | 120,00            |
|                                                       | Maca                     | Unid.   | 03         | 70,00          | 210,00            |
| V                                                     | UTI móvel                | Unid.   | 01         | 35.000,00      | 35.000,00         |
| E                                                     | Obras                    | Unid.   | 01         | 40.000,00      | 40.000,00         |
| T                                                     | Terreno                  | Unid.   | 01         | 60.000,00      | 60.000,00         |
| <b>Total</b>                                          |                          |         |            |                | <b>148.812,00</b> |
| <b>Capital de giro</b>                                |                          |         |            |                | <b>479,60</b>     |
| <b>Total do investimento= (fixo+ capital de giro)</b> |                          |         |            |                | <b>149.291,60</b> |

## 12-DEPRECIAÇÃO, MANUTENÇÃO E SEGURO

| Discriminação           | Base de cálculo (R\$) | Depreciação (R\$) | %   | Manutenção (R\$) | % | Seguro (R\$) | % |
|-------------------------|-----------------------|-------------------|-----|------------------|---|--------------|---|
| Edificações             | 40.000,00             | 1.000,00          | 2,5 | 400,00           | 1 | 400,00       | 1 |
| Máquinas e equipamentos | 11.182,00             | 1.677,30          | 15  | 223,64           | 2 | 111,82       | 1 |
| Móveis e utensílios     | 2.630,0               | 263,00            | 10  | 52,60            | 2 | 26,30        | 1 |
| Veículos                | 35.000,00             | 7.000,00          | 20  | 1.400,00         | 4 | 2.450,00     | 7 |
| Instalações             |                       |                   |     |                  |   |              |   |
| Outros                  |                       |                   |     |                  |   |              |   |

|                                   |                  |
|-----------------------------------|------------------|
| <b>Total do investimento fixo</b> | <b>88.812,00</b> |
|-----------------------------------|------------------|

|                    |                 |                 |                 |
|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Valor anual</b> | <b>9.940,30</b> | <b>2.076,24</b> | <b>2.988,12</b> |
|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|

|                     |               |               |               |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Valor mensal</b> | <b>828,36</b> | <b>173,02</b> | <b>249,01</b> |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|

### 13-MÃO-DE-OBRA E ENCARGOS SOCIAIS

#### 13.1.1 Mão-de-obra fixa

| Discriminação<br>(função)   | Quantidade | Valor salário (R\$) | Valor total (R\$) |
|-----------------------------|------------|---------------------|-------------------|
| <b>Mão-de-obra fixa</b>     | 11         |                     | <b>4.540,00</b>   |
| Secretária                  | 01         | 380,00              | 380,00            |
| Veterinário                 | 03         | 700,00              | 2.100,00          |
| Auxiliares                  | 05         | 280,00              | 1.400,00          |
| Segurança                   | 02         | 330,00              | 660,00            |
|                             |            |                     |                   |
|                             |            |                     |                   |
| <b>Encargos Sociais (%)</b> |            | <b>33,00</b>        | <b>1.498,20</b>   |

|                                                    |                 |
|----------------------------------------------------|-----------------|
| <b>Custo total com salários e encargos sociais</b> | <b>6.038,20</b> |
|----------------------------------------------------|-----------------|

#### 13.1.2 Mão-de-obra terceirizada

| Discriminação<br>(função)           | Quantidade | Valor salário (R\$) | Valor total (R\$) |
|-------------------------------------|------------|---------------------|-------------------|
| <b>Mão-de-obra<br/>terceirizada</b> | 03         | 200,00              | 600,00            |

### 14-DESPESAS FIXAS OPERACIONAIS

| Discriminação                                | Valor (R\$)      | %          |
|----------------------------------------------|------------------|------------|
| Salário dos funcionários                     | 4.540,00         | 43,41      |
| Encargos sociais dos funcionários            | 1.498,20         | 14,33      |
| Pró-labore                                   | 1.500,00         | 14,34      |
| Encargos sobre pró-labore (20% INSS)         | 300,00           |            |
| Salário dos terceirizados                    | 720,00           | 5,74       |
| Água                                         | 120,00           | 1,15       |
| Energia                                      | 250,00           | 2,39       |
| Telefone                                     | 80,00            | 0,76       |
| Combustíveis                                 | 120,00           | 1,15       |
| Aluguel                                      | 500,00           | 4,78       |
| Depreciação                                  | 828,36           | 7,92       |
| Manutenção                                   | 173,02           | 1,65       |
| Seguro                                       | 249,01           | 2,38       |
| <b>Total das despesas fixas operacionais</b> | <b>10.878,59</b> | <b>100</b> |

## 15-PROGRAMA MENSAL DE PRODUÇÃO E VENDAS

### 15.1 Produtos

| Descrição dos produtos                  | Unidade | Quantidade | Valor unitário | Valor total      |
|-----------------------------------------|---------|------------|----------------|------------------|
| Ração                                   | Unid.   | 160,00     | 45,00          | 7.200,00         |
| Medicamentos                            | Unid.   | 100,00     | 10,00          | 1.000,00         |
| Acessórios                              | Unid.   | 110,00     | 30,00          | 3.300,00         |
| Higiene animal                          | Unid.   | 180,00     | 12,00          | 2.160,00         |
| Vermífugo                               | Unid.   | 90,00      | 8,00           | 720,00           |
| Vacinas                                 | Unid.   | 90,00      | 30,00          | 2.700,00         |
| Outros (biscoito, ossos, brinquedos...) | Unid.   | 90,00      | 5,00           | 450,00           |
| <b>Total</b>                            |         |            |                | <b>17.530,00</b> |

### 15.2 Serviços

| Descrição dos serviços   | Unidade | Quantidade | Valor unitário | Valor total      |
|--------------------------|---------|------------|----------------|------------------|
| Banho com tosa higiênica | Unid.   | 200,00     | 15,00          | 3.000,00         |
| Tosa especial            | Unid.   | 18,00      | 40,00          | 720,00           |
| Diária no hotel          | Unid.   | 60,00      | 12,00          | 720,00           |
| Consultas                | Unid.   | 120,00     | 40,00          | 4.800,00         |
| Cirurgias                | Unid.   | 15,00      | 210,00         | 3.150,00         |
| Exames (geral)           | Unid.   | 20,00      | 25,00          | 500,00           |
| Exames (hemograma)       | Unid.   | 30,00      | 30,00          | 900,00           |
|                          |         |            |                |                  |
|                          |         |            |                |                  |
| <b>Total</b>             |         |            |                | <b>13.790,00</b> |

|                           |              |
|---------------------------|--------------|
| <b>Regime de trabalho</b> | 08 horas/dia |
|                           | 30 dias/mês  |

## 16-CUSTO DAS MERCADORIAS

### 16.1 Produtos

| Descrição dos produtos                  | Valor das vendas | Custo (%) | Valor total     |
|-----------------------------------------|------------------|-----------|-----------------|
| Ração                                   | 7.200,00         | 25        | 1.800,00        |
| Medicamentos                            | 1.000,00         | 30        | 300,00          |
| Acessórios                              | 3.300,00         | 25        | 825,00          |
| Higiene animal                          | 2.160,00         | 40        | 864,00          |
| Vermífugo                               | 720,00           | 30        | 216,00          |
| Vacinas                                 | 2.700,00         | 40        | 1.080,00        |
| Outros (biscoito, ossos, brinquedos...) | 450,00           | 20        | 90,00           |
| <b>Total</b>                            | <b>17.530,00</b> |           | <b>5.175,00</b> |

**16.2 Serviços**

| <b>Descrição dos serviços</b> | <b>Valor dos serviços</b> | <b>Custo (%)</b> | <b>Custo dos serviços</b> |
|-------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|
| Banho com tosa higiênica      | 3.000,00                  | 50               | 1.500,00                  |
| Tosa especial                 | 720,00                    | 40               | 288,00                    |
| Diária no hotel               | 720,00                    | 30               | 216,00                    |
| Consultas                     | 4.800,00                  | 40               | 1.920,00                  |
| Cirurgias                     | 3.150,00                  | 25               | 787,50                    |
| Exames (geral)                | 500,00                    | 35               | 175,00                    |
| Exames (hemograma)            | 900,00                    | 28               | 252,00                    |
| <b>Total</b>                  | <b>13.790,00</b>          |                  | <b>5.138,50</b>           |

**17-CÁLCULO DOS IMPOSTOS**

Regime tributário: Simples

| <b>Impostos</b>            | <b>Alíquota (%)</b> | <b>Base de cálculo (R\$)</b> | <b>Valor do imposto (R\$)</b> |
|----------------------------|---------------------|------------------------------|-------------------------------|
| PIS sobre o faturamento    |                     |                              |                               |
| COFINS sobre o faturamento |                     |                              |                               |
| ISS sobre serviços         | 5                   | 13.790,00                    | 689,50                        |
| SIMPLES                    | 3                   | 31.320,00                    | 939,60                        |

**18-DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS**

| <b>Discriminação</b>                        | <b>Valores</b>   | <b>%</b>     |
|---------------------------------------------|------------------|--------------|
| <b>1- Receita Operacional Bruta</b>         | <b>31.320,00</b> | <b>100</b>   |
| <b>2- Custos Variáveis</b>                  | <b>11.942,60</b> | <b>38,13</b> |
| 2.1- Custo das mercadorias/ materiais       | 10.313,50        | 32,93        |
| 2.2- Comissão sobre vendas                  |                  | -            |
| 2.3- Impostos (excluído IR e CSLL)          | 1.629,10         | 5,20         |
| 2.4- Salário variável                       |                  | -            |
| <b>3- Margem de Contribuição</b>            | <b>19.377,40</b> | <b>61,87</b> |
| <b>4- Despesas Fixas Operacionais</b>       | <b>10.458,59</b> | <b>33,39</b> |
| 4.1- Salário                                | 4.540,00         | 14,50        |
| 4.2- Encargos sociais sobre salários        | 1.498,20         | 4,78         |
| 4.3- Pró-labore                             | 1.500,00         | 4,79         |
| 4.4- Encargos sociais sobre pró-labore      |                  | -            |
| 4.5- Depreciação, manutenção e seguro       | 1.250,39         | 3,99         |
| 4.6- Mão-de-obra terceirizada               | 600,00           | 1,92         |
| 4.7- Água, energia, telefone e combustíveis | 570,00           | 1,82         |
| 4.8- Aluguel                                | 500,00           | 1,60         |
| 4.9- Outras despesas fixas                  |                  | -            |
| <b>5- Resultado Operacional</b>             | <b>8.918,81</b>  | <b>28,48</b> |
| <b>6- Contribuição Social sobre o Lucro</b> |                  | -            |

|                                         |                 |              |
|-----------------------------------------|-----------------|--------------|
| <b>Líquido</b>                          |                 |              |
| <b>7- Imposto de Renda</b>              |                 | -            |
| <b>8- Adicional de Imposto de Renda</b> |                 | -            |
| <b>9- Resultado Líquido</b>             | <b>8.918,81</b> | <b>28,48</b> |
| <b>10- (+) Depreciação</b>              | 828,36          | 2,64         |
| <b>11- Disponibilidade</b>              | <b>9.747,17</b> | <b>31,12</b> |

## 19-NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

|                         |         |                                 |         |
|-------------------------|---------|---------------------------------|---------|
| <b>Caixa Mínimo</b>     | 05 dias | <b>Crédito de fornecedores</b>  |         |
| Financiamento de vendas |         | % de compras à prazo            | 25%     |
| % de vendas a prazo     | 12%     | Prazo médio obtido              | 30 dias |
| Número de dias          | 30 dias | <b>Folha de pagamento</b>       |         |
| <b>Estoques</b>         |         | Prazo médio                     | 30 dias |
| Materiais               | 10 dias | <b>Impostos e contribuições</b> |         |
|                         |         | Prazo médio                     | 07 dias |

|                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| <b>Capital de Giro</b>   | <b>R\$ 479,60</b>   |
| Necessidades             | R\$ 8.327,67        |
| Caixa mínimo             | R\$ 3.595,47        |
| Financiamento de vendas  | R\$ 1.294,37        |
| Estoques                 | R\$ 3.437,83        |
| <b>Fontes</b>            | <b>R\$ 7.848,08</b> |
| Crédito de fornecedores  | R\$ 2.578,38        |
| Folha de pagamento       | R\$ 4.540,00        |
| Impostos e contribuições | R\$ 729,70          |

## 20-AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

| <b>Discriminação</b> | <b>%</b> | <b>R\$</b> |
|----------------------|----------|------------|
| Ponto de equilíbrio  | 53,97    | 16.904,38  |
| Rentabilidade        | 5,97     | 1.871,08   |
| Lucratividade        | 28,48    | 8.918,81   |

|                         |             |
|-------------------------|-------------|
| Retorno do investimento | 16,74 meses |
|-------------------------|-------------|

## 21-CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que a implantação da empresa será viável e com retorno considerado a curto prazo, tendo em vista a alta concorrência.