

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MARKETING EMPRESARIAL**

ANDRÉ LUNEDO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DA “PET STATION PORTÃO” EM
CURITIBA**

**CURITIBA
2013**

ANDRÉ LUNEDO

**PLANO DE NEGÓCIO PARA ABERTURA DA “PET STATION PORTÃO” EM
CURITIBA**

Monografia de Conclusão de Curso,
apresentada ao Curso de Especialização de
Marketing Empresarial da Universidade Federal
do Paraná como requisito para obtenção do
título de especialista.

Orientador: Prof. Cleverson Renan da Cunha

**CURITIBA
2013**

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso foi desenvolvido com objetivo de elaborar um plano de negócio a ser explorado futuramente: uma loja *pet shop* no bairro Portão, na cidade de Curitiba/PR. Com o propósito de ser um estabelecimento diferenciado, o novo empreendimento será composto de produtos e serviços na área de atendimento a animais de estimação de pequeno e médio porte- considerado, atualmente, um negócio rentável. Por fim, este plano de negócio será uma ferramenta de extrema importância para a abertura da “Pet Station Portão”, podendo representar a inviabilidade no cenário realista e a viabilidade no cenário otimista, antes do investimento de qualquer capital no estabelecimento.

Palavras-chave: *pet shop*, produtos e serviços, viabilidade e plano de negócio.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Matriz swot de oportunidades e ameaças	34
Figura 2 – A estrutura do 4 P's	35
Figura 3 – Espécies de animais domésticos que as pessoas possuem em suas residências	100
Figura 4 – Composição das famílias que possuem animais em Curitiba.....	101
Quadro 1 - Quando nasceram as teorias do pensamento administrativo	Error! Bookmark not defined.
Quadro 2 - Desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreendedor	Error! Bookmark not defined.
Quadro 3 - Necessidade de pessoal	Error! Bookmark not defined.
Gráfico 1 - Percentual de pessoas que possuem animal de estimação.....	86
Gráfico 2 - Quantos animais de estimação o entrevistado possui	86
Gráfico 3 - Quais tipos de animais o entrevistado possui	87
Gráfico 4 - Se o entrevistado é cliente de alguma pet shop.....	88
Gráfico 5 - Quais pet shops o entrevistado frequenta	89
Gráfico 6 - Frequência que o entrevistado visita uma pet shop	89
Gráfico 7 - Gasto médio em uma visita a pet shop	90
Gráfico 8 - Produtos e serviços consumidos	91
Gráfico 9 - Fatores que influenciam a escolha de uma pet shop	92
Gráfico 10 - Utilização do serviço de banho e tosa	93
Gráfico 11 - Aceitação de um novo estabelecimento no bairro	94
Gráfico 12 - O que mais sente falta nas atuais pet shops.....	95
Gráfico 13 - Veículos de comunicação para divulgação da pet shop.....	96

Gráfico 14 - Sexo dos entrevistados	96
Gráfico 15 - Idade dos entrevistados.....	97
Gráfico 16 - Estado civil dos entrevistados	98
Gráfico 17 - Tipo de moradia dos entrevistados.....	98
Gráfico 18 - Renda dos entrevistados	99

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimentos fixos (equipamentos, móveis, utensílios e outros)	65
Tabela 2 - Estoques iniciais.....	68
Tabela 3 - Cálculo do prazo médio de vendas	68
Tabela 4 - Cálculo do prazo médio de compras.....	69
Tabela 5 - Necessidade líquida de capital de giro.....	70
Tabela 6 - Investimentos pré-operacionais	70
Tabela 7 - Investimento total	71
Tabela 8 - Faturamento mensal por tipo de produto	71
Tabela 9 - Estimativa de faturamento para os próximos 3 anos	72
Tabela 10 - Custos de comercialização	73
Tabela 11 - Apuração dos custos das mercadorias vendidas no primeiro ano.....	74
Tabela 12 - Estimativa de custos de mão de obra	75
Tabela 13 - Estimativa de depreciação	75
Tabela 14 - Custos fixos operacionais mensais	75
Tabela 15 - Resultados	76
Tabela 16 - D.R.E para possíveis cenários	80

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 OBJETIVOS.....	10
1.1.1 Objetivo geral	10
1.1.2 Objetivos Específicos	10
1.2 JUSTIFICATIVA.....	10
1.3 METODOLOGIA.....	12
1.3.1 Pesquisa Exploratória de Dados Primários e Secundários	13
1.3.2 Levantamento Bibliográfico	14
1.3.3 Campo de Observação	14
1.3.4 Instrumento de Coleta de Dados	15
1.3.5 Critério de Análise de Dados	16
1.3.6 Descrição das Etapas de investigação	16
1.3.7 Resultados	16
1.3.8 Apresentação de Resultados	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 RESTROSPECTIVA HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO.....	18
2.2 ASPECTOS CONCEITUAIS DA ADMINISTRAÇÃO	21
2.3 EMPREENDEDORISMO	22
2.4 CONCEITO DE PLANO DE NEGÓCIO	26
2.4.1 Composição de um Plano de Negócio	28
2.4.2 Análise do Ambiente de Negócio	29
2.4.3 Análise dos Concorrentes	30
2.4.4 Matriz SWOT	33
2.4.5 Plano de Marketing	34
2.4.6 Plano Financeiro	37
3 PLANO DE NEGÓCIO “PET STATION PORTÃO”	39
3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	39
3.1.1 Resumo dos Principais Aspectos do Plano de Negócio	39
3.1.2 Equipe de Gestão	40

3.1.3	Dados do Empreendimento	40
3.1.4	Localização.....	40
3.1.5	Visão	41
3.1.6	Missão	41
3.1.7	Valores	41
3.1.8	Setor de atividade	41
3.1.9	Forma Jurídica do Negócio.....	42
3.1.10	Regime Tributário	42
3.1.11	Capital Social e Fonte de Recursos	42
4	ANÁLISE DE MERCADO.....	43
4.1	ANÁLISE EXTERNA.....	43
4.2	ANÁLISE INTERNA.....	45
4.2.1	Estudo dos Clientes	45
4.2.2	Ambiente do Consumidor	46
4.2.3	Estudo dos Concorrentes	48
4.2.4	Estudo de Fornecedores	52
5	PLANO DE MARKETING.....	53
5.1	DESCRIÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS.....	53
5.1.1	Serviços Iniciais Oferecidos	54
5.1.2	Produtos Iniciais Oferecidos	54
5.2	PREÇO	55
5.3	ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS	56
5.4	ESTRUTURAS DE DISTRIBUIÇÃO	58
5.5	ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO.....	58
5.6	ANÁLISE DA MATRIZ SWOT	59
6	PLANO OPERACIONAL.....	61
6.1	INSTALAÇÕES.....	61
6.2	PROCESSOS OPERACIONAIS.....	62
6.2.1	Processo de Vendas	62
6.2.2	Processo de Estética.....	62
6.2.3	Processo de Consultas e Atendimentos Veterinários	62
6.3	NECESSIDADE DE PESSOAL	63

7 PLANO FINANCEIRO	65
7.1 ESTIMATIVAS DOS INVESTIMENTOS FIXOS.....	65
7.2 CAPITAL DE GIRO	67
7.2.1 Estimativas dos Estoques Iniciais	67
7.2.2 Caixa Mínimo	68
7.2.3 Contas a Receber.....	68
7.2.4 Fornecedores	69
7.2.5 Estoques.....	69
7.2.6 Cálculo da Necessidade Líquida de Capital de Giro	69
7.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS.....	70
7.4 INVESTIMENTO TOTAL	71
7.5 ESTIMATIVAS DO FATURAMENTO MENSAL	71
7.6 ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO.....	72
7.7 APURAÇÃO DO CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	73
7.8 ESTIMATIVA COM CUSTOS DE MÃO DE OBRA.....	74
7.9 ESTIMATIVA DO CUSTO DE DEPRECIAÇÃO	75
7.10 ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS	75
7.11 DEMONSTRATIVOS DE RESULTADOS	76
7.12 INDICADORES DE VIABILIDADE	77
7.12.1 Ponto de Equilíbrio	77
7.12.2 Lucratividade.....	77
7.12.3 Rentabilidade	78
7.12.4 Prazo de Retorno do Investimento (Payback).....	78
8 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	80
9 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO	81
REFERÊNCIAS.....	82
APÊNDICE.....	86

1 INTRODUÇÃO

Hoje em dia, para abrir uma empresa e se manter no mercado é necessário um bom planejamento. O futuro empreendedor deve obrigatoriamente possuir uma série de conhecimentos fundamentais, como conhecer o ramo da atividade em que irá atuar, estabelecer quais objetivos pretende atingir e levantar dados e informações, ou seja, elaborar um plano de negócio completo e que seja, acima de tudo, eficiente.

O plano de negócio, de acordo com Deustsher (2010, p. 57), “é um documento de comunicação entre a empresa e seus diferentes públicos: sócios, gestores, investidores e financiadores, entre outros, que estão interessados em conhecer a condição de sustentabilidade do empreendimento ao longo prazo”.

Podemos dizer que é através dele que um futuro empresário poderá avaliar a viabilidade do seu negócio, isto é, avaliar o ponto de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional. Pretende-se, com a criação deste documento, minimizar os riscos que o novo empreendimento pode vir a oferecer.

Em muitos casos, por falta de conhecimento, são inseridos no mercado novos empreendimentos sem nenhum preparo. Por isso, deparamos-nos diariamente com o fechamento de inúmeras empresas em todo o país. ROSA (2004).

De acordo com Matos (2004, p. 181), “as micro e pequenas empresas enfrentam muitos problemas para se manter no mercado durante os três primeiros anos de vida, sendo considerado elevado o índice de mortalidade dessas empresas durante esta fase”. Isso nos leva a crer que a imperícia, a falta de um projeto inicial (plano de negócio) e a dificuldade administrativa são fatores cruciais que devem ser considerados e minuciosamente planejados para que uma empresa obtenha ascensão e mantenha-se competitiva no mercado.

A partir das questões anteriores, percebe-se a relevância da criação de um plano de negócio para instaurar uma nova organização. Dessa forma, o presente trabalho procura responder à seguinte questão: Existe viabilidade para abertura de uma *pet shop* no bairro Portão, na cidade de Curitiba/PR?

Desse modo, a fim de melhor direcionar as análises e atividades, referentes ao presente estudo, definiram-se os objetivos, que serão apresentados na sequência.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Elaborar um plano de negócio para uma *pet shop* no bairro Portão, na cidade de Curitiba/PR, com possibilidade de abertura entre o período de agosto de 2012 a junho de 2013.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Pesquisar dados sobre o atual perfil do mercado para produtos e serviços *pet*, com foco no mercado de animais domésticos para a cidade de Curitiba/PR;
- Avaliar quais produtos e serviços podem se adequar a este mercado em relação às necessidades e desejos dos clientes;
- Estabelecer a estrutura de um plano de negócio definindo as ações necessárias para sua execução;
- Definir o Plano Operacional, Econômico e Financeiro.

1.2 JUSTIFICATIVA

Atualmente, com a globalização e crescimento da economia mundial está cada vez mais fácil abrir um negócio. Em contrapartida, a dificuldade em se manter no mercado cresce cada vez mais.

Mesmo que a maioria não tenha experiência ou conhecimento necessários para abertura de um negócio, o que seus proprietários desejam é ver suas portas

abertas, seu negócio em plena atividade, lucrar no final do mês e obter o investimento feito o mais rápido possível.

O índice de fechamento desses novos empreendimentos seria menor se os empreendedores de primeira viagem buscassem informações sobre como realizar a abertura de um negócio, o que é fornecido gratuitamente por diversos órgãos especializados como o SEBRAE¹ ou mesmo em livros e sites na internet, por exemplo.

Essa busca de informações faria a grande diferença em suas vidas, pois seriam orientados a desenvolver um plano de negócio coerente com sua realidade e com o mercado atual, indentificando de antemão muitas falhas e problemas com a abertura do negócio que poderiam ser resolvidos e melhorados, garantindo assim, o sucesso do seu empreendimento seja ele qual for.

Pode-se dizer que a importância da criação de um plano de negócio se justifica pela descoberta de uma ideia para um novo empreendimento ou mesmo de um negócio já existente, porém, mal explorado em determinada região.

Para Deustcher (2010, p. 17), “durante a elaboração do plano de negócio avaliam-se pontos importantíssimos, como econômicos, financeiros, possíveis riscos, onde o plano de negócio pode definir se o empreendimento será um sucesso ou um fracasso”. Assim, o plano de negócio é considerado a principal ferramenta de gestão do empreendedor que terá mais chances de investir seu capital em um empreendimento adequado e que lhe trará retorno e possível sucesso. Segundo Dornelas (2006, p. 67), “a essência do plano de negócio está na sistematização do planejamento, uma atividade crucial para aumentar as chances de sucesso de um negócio”.

A oportunidade de estudo e criação deste plano de negócio surgiu da necessidade de elaboração do trabalho de conclusão do curso de Marketing Empresarial e, também, por uma vontade pessoal de estar presente neste tipo de atividade comercial advinda da paixão por animais domésticos.

¹ SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

A ideia principal deste trabalho consiste em realizar um plano de negócio para abertura de uma loja *pet shop*, visto o crescente número de pessoas que tem adquirido animais de estimação em Curitiba.

Os estabelecimentos comerciais voltados para este tipo de público, em especial no Brasil, têm passado por uma grande evolução, sempre em busca de um diferencial. Assim, nota-se uma oportunidade de empreendedorismo neste ramo de negócio no bairro Portão, onde há uma grande concentração de residências com animais domésticos.

Com a elaboração deste plano de negócio, espera-se, do ponto de vista prático, que o projeto seja viável e que possa vir a ser implementado futuramente e, ainda, que possa servir de referência para diversos acadêmicos e pesquisadores interessados no assunto.

1.3 METODOLOGIA

Este trabalho de pesquisa foi formulado mediante uma pesquisa exploratória, pois, de acordo com Malhotra (2001, p. 105) [...], a pesquisa exploratória é usada em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão, identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem.

Isto quer dizer que a pesquisa exploratória deve ser utilizada sempre que o pesquisador necessitar de um entendimento melhor sobre a situação que esteja estudando. Gil (apud ROSSI, 1999, p. 24) define que: [...] as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Os dados coletados para esta pesquisa são de origens primárias e secundárias, sendo que os dados secundários para análise do ambiente e os dados primários com clientes e concorrentes contribuíram para a construção de um panorama mais amplo sobre a temática explorada.

Para Malhotra (2001, p. 127), “os dados primários são gerados por um pesquisador com a finalidade específica de solucionar o problema em pauta”. O

autor ressalta ainda que “os dados secundários são de acesso fácil, relativamente pouco dispendiosos e de obtenção rápida”.

1.3.1 Pesquisa Exploratória de Dados Primários e Secundários

Diante de fatores como a realidade de um plano de negócio e seus objetivos, a pesquisa de natureza exploratória de dados primários abordou informações que, após interpretadas, posicionaram as limitações e condições para a integração dos objetivos.

Segundo Aaker (2004, p. 94), “falar sobre o futuro conduz um pensamento com várias incertezas, sendo assim à compreensão de todo ambiente que envolve a organização é fundamental o uso de ferramentas como pesquisas e análises que abordem o mundo real. Estar preparado e ser flexível possibilitam um cenário mais preciso sobre diversas hipóteses de acontecimentos futuros”.

Assim, as pesquisas exploratórias através de procedimentos técnicos definem o vasto detalhamento sobre as variáveis. Marconi; Lakatos (2006, p. 85) esclarece:

A pesquisa exploratória são investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar as familiaridades do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos. Pesquisa de dados primários são ferramentas de coleta de dados diretamente no mercado consumidor.

1.3.2 Levantamento Bibliográfico

Os métodos de pesquisa são claramente um alicerce para qualquer assunto desconhecido pela organização. Sendo assim, seu objetivo é proporcionar amplitude a um determinado assunto gerando conhecimento.

O plano de negócio de uma *pet shop*, por exemplo, reúne elementos que necessitam de fundamentações teóricas e técnicas que fornecerão segurança por meio de informações confiáveis ao seu executor.

O autor Cobra (2006, p. 100) adverte “Todo relatório de pesquisa de mercados deve conter uma análise do grau de confiança dos resultados obtidos, ou seja, deve ser calculado o tamanho do erro embutido na pesquisa para evitar resultados ‘contraditórios’. O princípio chave de um plano de negócio é atingir um novo mercado consumidor, em outras palavras, é investir em um novo mercado gerador de lucros”.

1.3.3 Campo de Observação

A pergunta-chave feita em grande maioria das pesquisas realizadas diariamente é sempre a mesma: “como é possível descobrir o que pensa a totalidade das pessoas quando se interroga apenas um pequeno número delas?”

Uma explicação completa da teoria matemática pode ser encontrada em livros sobre estatística e probabilidades, porém, o ponto chave da questão, representado pela relação entre o tamanho da amostra, o tamanho do universo e a margem de erro destas pesquisas, dificilmente é esclarecido. Porém, na grande maioria dos casos os resultados obtidos representam, felizmente, a opinião do público entrevistado. FORTES (1990, p. 86).

Na visão de Cobra (1992, p.183) “a amostra de uma pesquisa é uma parte da população da qual se pretende inferir algo, o tamanho da amostra deve ser tal que represente a média dos elementos da população”.

Malhotra (2001, p. 98) entende que “população é o agregado ou soma de pessoas que dividem algum grupo de características comum, com o objetivo de

conformidar o problema de pesquisa e a amostra é um subgrupo de uma população selecionada para participação do estudo”. O autor ainda acrescenta que “é necessário que o pesquisador defina uma população-alvo, pois somente assim será possível obter as informações desejadas”. (Malhorta, 2001, p. 77)

Mattar (1996, pg. 128) defende que “amostra é qualquer parte de uma população; amostragem é o processo de colher amostras de uma população”. Portanto, para elaboração deste trabalho, escolheu-se como população alvo os possíveis clientes para uma *pet shop*, residentes próximos ao local do estabelecimento, perfazendo os seguintes números:

População do bairro pesquisado: 42.662 (Dados do censo 2010²)

Amostra: 80 pessoas

Margem de erro: 5%

E assim, nessa etapa, apresentou-se o questionário de pesquisa de ambiente externo que apresenta o ambiente econômico, sócio cultural e demográfico do mercado a ser explorado que consta como anexo.

1.3.4 Instrumento de Coleta de Dados

Toda pesquisa possui um processo de levantamento de dados e análises. Uma forma de obter um resultado rápido e seguro e atingir um grande número de pessoas é a utilização da técnica de questionário como ferramenta de coleta de dados. “Questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o pesquisado o desenvolve do mesmo modo”. (MARCONI; LAKATOS, 2006 p. 98).

² Disponível em: <<http://www.censo2010.ibge.gov.br/painel/>>

As questões formuladas e o processo de registro das informações possuem sua estrutura fechada, sendo assim, de fácil resposta pelo entrevistado, a fim de atingir o real propósito da pesquisa.

1.3.5 Critério de Análise de Dados

Após a definição dos tipos de questões e sua estrutura, serão utilizados tabelas e gráficos que ilustrem, de modo tangível e simples, todos os resultados e contextos da pesquisa.

1.3.6 Descrição das Etapas de investigação

Este trabalho de pesquisa foi dividido em 05 (cinco) etapas para o seu completo desenvolvimento. São elas:

- Definição do tema de pesquisa
- Definição dos objetivos e métodos de pesquisa
- Coleta de dados
- Tratamento dos dados coletados
- Comunicação dos Resultados

1.3.7 Resultados

As informações apresentadas ao término da tabulação dos questionários ajudaram a identificar e validar algumas características relacionadas ao perfil do mercado e dos clientes consumidores de produtos e serviços *pet*, além de avaliar quais produtos e serviços poderiam se adequar a este mercado em relação às necessidades e desejos dos clientes, suas preferências e fatores que influenciam no momento da compra. Cabe ressaltar que os dados obtidos por meio destas entrevistas apontam apenas as preferências dos entrevistados, levando em consideração que se trata de uma pesquisa feita com base em uma pequena

amostra, mas que permitiu ao executor deste projeto identificar como suficiente, de acordo com o índice de repetição de respostas.

Na seção “Anexos” podem ser conferidos estes dados compilados a partir do roteiro de entrevistas elaborado para este trabalho que foi aplicado em pessoas que se enquadram no perfil de potenciais clientes, atuais clientes, consumidores de produtos e serviços *pet* do bairro onde o empreendimento pretende se instalar.

1.3.8 Apresentação de Resultados

Qualquer empreendimento deve procurar se instalar em uma área onde haja necessidade do seu produto ou serviço a ser comercializado. Segundo Matos (2004), “Muitos empreendedores se instalam em determinadas áreas sem um pré-estudo, resultando em um grande número de falências nos primeiros anos – 31% no primeiro e 60% até o segundo ano”.

Isto significa que instalar uma empresa que comercialize produtos de alto preço em uma comunidade onde a maior parte da população possui renda de dois salários mínimos, por exemplo, é um grande equívoco visto que não haverá consumo. “Uma empresa é viável quando tem clientes em quantidade e com poder de compra suficiente para realizar vendas que cubram as despesas, gerando lucro”. (ROSA, 2007, p. 42).

O nível de renda da população onde a empresa será instalada é de extrema importância, bem como o perfil dos potenciais clientes e suas características principais, como quais os fatores que o fazem comprar e quais produtos são de sua preferência.

Procurando identificar as características citadas acima e outras, não menos importantes, um questionário com 17 perguntas foi aplicado entre os dias 17 e 28 de abril de 2012. A título de praticidade e visualização, os dados da pesquisa foram arredondados nos gráficos usando a Regra do Arredondamento Estatístico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta a abrangência teórica que permeia todo o desenvolvimento de um plano de negócio fundamentado no conceito de diversos autores a respeito de Administração e Empreendedorismo. Os assuntos referenciados constituem o alicerce deste projeto, possibilitando o desenvolvimento técnico-teórico apresentado mais adiante.

2.1 RESTROSPECTIVA HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO

No decorrer de sua evolução histórica, a Administração apresenta um grande desenvolvimento e renovação constante de seus princípios. No quadro 1, logo abaixo, é apresentada uma síntese cronológica das principais teorias administrativas.

Ano	Teorias Administrativas	Ênfase
1903	Administração Científica	Na tarefa
1909	Teoria da Burocracia	Na estrutura
1916	Teoria Clássica	Na estrutura
1932	Teoria das Relações Humanas	Nas pessoas
1947	Teoria Estruturalista	Na estrutura
1951	Teoria dos Sistemas	No ambiente
1954	Teoria Neoclássica	Na estrutura
1957	Teoria Comportamental	Nas pessoas
1972	Teoria da Contingência	Na tecnologia

QUADRO 1 - QUANDO NASCERAM AS TEORIAS DO PENSAMENTO ADMINISTRATIVO

FONTE: Adaptação de CHIAVENATO (2000, p. 88)

Verifica-se que os quase cem anos de história representados acima foram marcados por mudanças bastantes significativas que objetivaram atender a uma tendência social do momento em que essas teorias surgiram. A Teoria Geral da

Administração, também conhecida pela sigla TGA ou apenas TA, corresponde a uma compilação das várias visões da gestão empresarial originadas no século.

De acordo com Chiavenato (2000), “O objetivo da administração inicialmente era simplesmente a atividade fabril, depois se estendeu às empresas industriais e mais adiante a todo tipo de organização humana, passando gradativamente a envolver também o intercâmbio entre as organizações e seus ambientes”.

Vários autores ao longo dos anos têm tentado definir a administração no sentido organizacional de acordo com sua vivência. Alguns de forma arbitrária, outros de forma similar, cada um a seu modo. Para Kwasnicka (1995, p. 17) “a palavra administração tem vários significados, não havendo um padrão universalmente aceito para definição do termo administração”. A autora relativiza o conceito de administração, contudo, apresenta alguns elementos para delimitar o processo administrativo.

[...] o mais importante e consistente uso do termo Administração é aquele em que ele é visto como um processo integrativo fundamental, buscando a obtenção de resultados específicos. Administrar é, portanto, um processo pelo qual o administrado cria, dirige, mantém, opera e controla uma organização. KWASNICKA (1995, p. 17)

Chiavenato (2000, p. 06), por sua vez, prefere conceituar a administração baseando-se na etimologia do termo “a palavra administração vem do latim ad (direção, tendência para) e minister (subordinação ou obediência) e significa aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem”.

Já para Maximiano (2000, p. 25) “administração é o processo ou atividade dinâmica que consiste em tomar decisões sobre objetivos e recursos” e acrescenta ainda que “todas as organizações representam o cenário da ação administrativa. De fato, a principal razão para o estudo da administração é a existência de organizações”.

Para depreender o significado da administração deve-se ir além da interpretação da palavra. É preciso compreender o papel que esta ciência desempenha nas organizações e na sociedade. Neste sentido, Maximiano (2000)

explica que as decisões administrativas abrangem quatro tipos principais de decisões: planejamento, organização, direção e controle.

O planejamento resume-se em tomar decisões sobre objetivos e recursos necessários para realizá-los. “A organização consiste em tomar decisões sobre a divisão de recursos para realizar tarefas e objetivos. A direção compreende as decisões que acionam recursos, especialmente pessoas para realizar tarefas e alcançar os objetivos. O controle consiste em tomar decisões e agir para assegurar a realização dos objetivos”, completa Maximiano.

Chiavenato (2000, p. 27) conclui que “os objetivos são os resultados esperados ou fins que as organizações ou sistemas procuram atingir, por meio do emprego dos recursos pois, cada organização requer a tomada de decisões, a coordenação de múltiplas atividades, condução de pessoas, avaliação do desempenho dirigido a objetivos previamente determinados, obtenção e alocação de recursos. Além disso, as pessoas estão no centro do processo administrativo, pois compartilham o processo decisório com outras pessoas ou são afetadas pelas decisões que seus superiores tomam, sendo assim os principais agentes do processo administrativo”.

As organizações são de grande importância na sociedade e na vida das pessoas, pois muitos dos aspectos da vida contemporânea foram influenciados por uma espécie de organização. A sociedade moderna e industrializada é uma sociedade organizacional, das quais o homem passa a depender para nascer, viver e morrer. Essas organizações são altamente diferenciadas e requerem dos seus participantes determinadas características que permitem a participação simultânea das pessoas em várias organizações, nas quais os papéis desempenhados variam. [...] “da mesma forma como interagem entre si os grupos sociais, também interagem entre si as organizações”. CHIAVENATO (2000, p.198).

Administrar um negócio requer domínio sobre os ambientes interno e externo. Devem estar paralelamente adequados a empresa, as mudanças e as tendências encontradas nestes ambientes para, a partir desse ponto, criar a melhor estratégia e seguir pelo caminho mais próspero. (KOTLER, 1988, p. 113).

Ademais, é necessário ponderar a cerca das estratégias cabíveis a cada organização. Para tanto, faz-se necessário um estudo aprofundado que resulte no entendimento completo da funcionalidade desta organização em todo seu espectro, o que levará à aplicação das ferramentas mais adequadas.

2.2 ASPECTOS CONCEITUAIS DA ADMINISTRAÇÃO

A ideia que se faz de administração, em um primeiro momento, é de um conjunto de normas e regulamentos para disciplinar o cotidiano das organizações até uma ciência que catalisa em torno de si a economia, o avanço tecnológico e o comportamento humano nas organizações. Drucker (2001, p. 211) ataca o conceito simplista e limitado do termo, defendendo que a “administração não é apenas administração de empresas, pois ela é pertinente a todos os empreendimentos humanos que reúnem em uma única organização, pessoas com diferentes conhecimentos e habilidades. É uma nova função social mundial e precisa ser aplicada a todas as instituições”.

A tarefa da administração é a de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos de maneira mais adequada à situação. Assim, a administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos. (CHIAVENATO, 2000, p. 7).

No contexto deste trabalho, são exploradas as principais características e funções da administração que constituem o processo administrativo voltado ao planejamento, organização, direção e controle, porém, de uma empresa ainda inexistente.

Daft (2005, p. 05) resume: “a administração é o alcance de metas organizacionais de maneira eficaz e eficiente por meio do planejamento, organização, liderança e controle dos recursos organizacionais”.

O planejamento, a organização, a direção e o controle são as quatro funções dos administradores, que devem ser realizadas tendo em vista as metas a serem alcançadas e os resultados esperados.

Em convergência com o autor acima, Chiavenato (2000, p. 05) conceitua administração como “interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis, a fim de alcançar tais objetivos de maneira mais eficiente e eficaz”.

A próxima seção apresentará a descrição do conceito de empreendedorismo e plano de negócios.

2.3 EMPREENDEDORISMO

Segundo Hisrich e Peters (2004, p. 85) “a palavra *entrepreneur* é de origem francesa; e para língua portuguesa, para fins de entendimento, sua tradução literal significa aquele que está entre ou intermediário”.

Na idade média o termo empreendedor foi usado para descrever um participante ou um administrador de grandes projetos de produção, sendo que nestes projetos o indivíduo não corria nenhum risco, pois geralmente os recursos advinham do governo do país.

Já no século XVII, desenvolveu-se a conexão de risco com o empreendedorismo. O empreendedor passou a ser a pessoa que ingressava em um acordo contratual com o governo para fornecer um produto ou desempenhar um serviço. O valor fixo, o lucro ou prejuízo ficavam por conta do empreendedor.

Nos séculos XVIII e XIX, com a industrialização e as mudanças mundiais, o investidor de risco era conhecido como um administrador: profissional de dinheiro que faz investimentos de risco de capital próprio para obter uma alta taxa de retorno sobre os investimentos.

Em meados do século XX, estabeleceu-se então a noção de empreendedor como inovador. Pode-se dizer que inovação é o ato de lançar algo novo, que exija do empreendedor a capacidade de criar, conceituar e analisar todas as forças em funcionamento no ambiente.

Conforme Hirsch e Peters (2004, p. 50), “a definição de empreendedor evoluiu à medida que estrutura econômica mundial mudava e tornava-se mais complexa”. Desde a idade média, a noção de empreendedor foi refinada e ampliada, passando assim a incluir conceitos relacionados com a pessoa, e não mais com sua ocupação.

Os autores ressaltam ainda que “os riscos, a inovação e a criação de riqueza são exemplos dos critérios desenvolvidos à medida que evoluía o estudo da criação de novos negócios”. (HIRISCH e PETERS, 2004, p. 43)

Origina-se do Francês:	Significa aquele que está entre ou estar entre.
Idade Média:	Participante e pessoa encarregada de projetos de produção em grande escala.
Século XVII:	Pessoa que assumia riscos de lucro (ou prejuízo) em um contrato de valor fixo com o governo.
1725:	Richard Cantilon – pessoa que assume riscos é diferente da que fornece capital
1803:	Jean Baptiste Say – lucros do empreendedor separados dos lucros de capital.
1876:	Francis Walker – distinguiu entre os que forneciam fundos e recebiam juros e aqueles que obtenham lucro com habilidades administrativas.
1934:	Joseph Schumpeter – o empreendedor é um inovador e desenvolve tecnologia que ainda não foi testada.
1961:	David McClelland – o empreendedor é alguém dinâmico que corre riscos moderados.
1964:	Peter Drucker – o empreendedor maximiza oportunidades.
1975:	Albert Shapero – o empreendedor toma iniciativa, organiza alguns mecanismos sociais e econômicos e aceita riscos de fracasso.
1980:	Karl Vesper – o empreendedor é visto de modo diferente por economistas, psicólogos, negociantes e políticos.
1983:	Gilfford Pinchot – o intraempreendedor é um empreendedor que atua dentro de uma organização já estabelecida.
1985:	Robert Hisrich – o empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal.

QUADRO 1 - DESENVOLVIMENTO DA TEORIA DO EMPREENDEDORISMO E DO TERMO EMPREENDEDOR

FONTE: Adaptação de Hirsch e Peters (2004, p. 54).

Inicialmente, o empreendedor era definido como "intermediário", pois as pessoas que detinham recursos, os chamados "precursores", precisavam de alguém para vender suas mercadorias, pagando ao comerciante uma taxa de aproximadamente 25%, e ficando com a maior parte do lucro.

Bernardi (2003, p.68) aponta três elementos cruciais: "as características da personalidade empreendedora, uma correta modelagem do negócio e um planejamento bem elaborado, aumentam as chances de sucesso de um empreendimento" e acrescenta: "um empreendedor reconhece uma ideia viável para um produto ou serviço e a desenvolve. Isto significa encontrar e dispor dos recursos necessários para levar adiante a atividade empresarial, assim deve-se utilizar um documento formal para reduzir riscos futuros e consolidar as idéias com relação a empreendimento que se denomina plano de negócio".

Dornelas (2001, p. 24) data o empreendedorismo no Brasil a partir da década de noventa, quando começaram a emergir inúmeras microempresas no país. Porém, essa crescente era acompanhada por um viés: "o descaso demonstrado por boa parte dos empresários que não se preocuparam em ter um planejamento prévio para seu negócio. Em razão disso, não conseguiram acompanhar o mercado e acabaram falindo". Estatísticas mostram que a falta de planejamento foi e ainda é um dos grandes problemas que as empresas apresentam em nosso país.

O empreendedorismo é ferramenta necessária quando se fala em empresários brasileiros, uma vez que nosso país tem grande quantidade de trabalhadores informais. É comum observar um novo produto ou serviço despontar a cada dia. A praticidade para se obter algo e a comunicação diversificada são peças impulsionadoras para o empreendedorismo.

Existe uma grande variedade de motivos que levam as pessoas a ter o seu próprio negócio: vontade de ganhar dinheiro, mais do que seria possível na condição de empregado; desejo de sair da rotina e levar suas próprias idéias adiante; vontade de ser seu próprio patrão e não ter de dar satisfação

a ninguém sobre seus atos; a necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de realizar um empreendimento e o desejo de desenvolver algo que traga benefícios, não só pra si, mas, para a sociedade. (DEGEN,1989, p.15- 16)”

Segundo Hisrich e Peters (2004, p. 53), “está incorporado ao processo de empreender, que envolve mais do que a simples resolução de um problema em uma posição administrativa típica. O empreendedor deve ter em mente o tipo de negócio desejado e seus desafios, já que vivemos numa sociedade onde o consumismo é a base para a sustentabilidade, a qualidade já não é considerada um diferencial, mas sim, uma obrigação. A disciplina é uma peça fundamental. Tem que saber assumir riscos, ter ousadia, ser persistente e ser visionário. Com o aumento da tecnologia, as mudanças ocorrem de forma quase que instantânea. Quando um produto ou serviço é lançado já se sabe que não vai demorar muito para ser superado”.

“O empreendedor é o agente do processo criativo e é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e implacavelmente sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros.” (SHUMPETER, 1982, p.58).

O número de brasileiros que está trocando o trabalho como funcionário em uma empresa ou mesmo driblando o desemprego com a montagem de um negócio próprio foi crescendo com o passar das décadas e aqueles que optaram pelo empreendedorismo têm conseguido permanecer no mercado de forma mais sustentada. (ROSA 2004),

De acordo com pesquisas realizadas pela GEM (Global Entrepreneurship Monitor) ³, os números referentes ao Brasil são animadores. Apesar de ter mantido a quinta colocação no número de empreendedores – dentro de um ranking de 42 países –, o percentual das empresas que se mantêm estabelecidas no mercado tem

³ Instituto que mede as taxas de empreendedorismo mundial. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/temas-estrategicos/empreendedorismo>>

crescido regularmente: passou de 7,6%, em 2003, para 12,09%, no ano passado, para um total de 14,2 milhões de empreendimentos.

Esta pesquisa demonstra que o Brasil é um país altamente capaz de ser estabelecido como uma forte potência, e que o mercado interno tem capacidade de suprir esta demanda. Uma cultura empreendedora gera prosperidade econômica ao proporcionar altas taxas de criação de novas empresas.

Famílias, cidades, regiões e países apresentam perfis empreendedores distintos, pois trata-se de um fenômeno social e cultural. O que sustenta a atividade empreendedora de um país é a existência de um conjunto de valores sociais e culturais que encorajem a criação de novas empresas. Dessa maneira, é preciso repensar valores como a valorização do emprego, a estabilidade financeira e a formação universitária que são considerados instrumentos fundamentais da realização pessoal. ROBBINS (1997, p. 174).

Sendo assim, torna-se sumária a importância do incentivo à educação empreendedora, introduzindo em sua cultura valores de autonomia, independência, capacidade de gerar o próprio emprego, de inovar e gerar riqueza, de assumir riscos e de crescer em ambientes instáveis que conduzam um país ou organização ao desenvolvimento.

Em suma, o empreendedorismo, tratado neste capítulo, é um dos pontos vitais para o sucesso de um negócio. Aqueles que queiram conquistar sua independência devem agir como empreendedores, buscando mudanças, reagindo a elas e explorando-as como oportunidade de negócios.

A seguir, o escopo deste trabalho de pesquisa: os itens que compõem explicam-se a um plano de negócio.

2.4 CONCEITO DE PLANO DE NEGÓCIO

Para a realização de qualquer ideia inovadora ou criativa é necessário fazer um planejamento e estudar antecipadamente todas as facetas do negócio. Identificar as áreas de fraqueza e analisá-las antecipadamente, localizar as oportunidades e planejá-las com propriedade; enfim, assegurar-se de que o projeto é viável.

Ao se organizar um plano de negócio, a probabilidade de extinção precoce das empresas diminui significativamente, pois parte dos riscos e ocorrências operacionais adversas poderá ser calculada no seu procedimento de preparação, assim como a elaboração de planos de reserva. DEUTSCHER (2010, p. 74).

Cunha e Ferla (1997, p. 73) consideram o plano de negócio como sendo “a formalização do conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, possibilitando o estudo de sua viabilidade e os seus riscos, através das definições de suas principais características e condições”.

Na mesma perspectiva, Dolabela (2001, p. 207) enfatiza que “um plano de negócio é um instrumento que permite ao empreendedor condensar as informações que são obtidas no mercado, buscando sensibilizar os parceiros e os investidores”. Dornelas (2001, p. 98) complementa que, “um plano de negócio é um documento usado para descrever, relatar um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa, sua criação e desenvolvimento envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento sobre seu negócio”.

Segundo ROSA (2007, p. 176), “o plano de negócio é um instrumento que visa estruturar as principais concepções e alternativas, a fim de analisar a viabilidade do negócio pretendido e proporcionar uma avaliação antes de colocar em prática a nova ideia, diminuindo as possibilidades de se desperdiçarem recursos e esforços em um negócio inviável. No plano de negócio é fundamental ter conhecimento do ramo de atividade onde vai atuar e fazer um planejamento do que vai ser colocado em prática na nova empresa, estabelecendo os objetivos que se pretende atingir”.

Todo conhecimento técnico em planejar um negócio é composto por objetivos, metas, números, possibilidades e flexibilidade. O plano de negócio pode e deve ser preparado pelo empreendedor, que tem ao seu dispor muitas outras fontes de pesquisa e de informações como advogados, contadores, consultores de marketing e engenheiros, por exemplo.

Dornelas (2001, p.91) assegura: “um plano de negócio bem planejado terá mais chances de sucesso que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições.” Sua existência facilita o encontro de um caminho a ser seguido pela empresa. Parte-se do princípio de que, ao elaborá-lo, tendo conhecimento do tipo de negócio que se oferece e sabendo quais os objetivos a serem seguidos, o

empreendedor desenvolva uma gestão mais sólida das operações, tendo assim, possibilidade de estabelecer estratégias que admitam a consecução de resultados mais satisfatórios.

A seguir, serão apresentadas as etapas que compõem um plano de negócio.

2.4.1 Composição de um Plano de Negócio

A elaboração de um plano de negócio nunca é igual. Isso varia conforme a empresa, pois cada organização possui suas particularidades e aspectos próprios que impossibilitam definir um modelo padrão de plano de negócio mesmo havendo muitas semelhanças entre as estruturas gerais propostas nos livros, internet etc. De acordo com Dornelas (2001, p. 105), “Não existe um tamanho ideal ou quantidade exata de páginas, o que recomenda é escrever o plano de negócio de acordo com as necessidades do público alvo.”

O plano de negócio pode ser concebido como uma das primeiras iniciativas da empresa em planejamento estratégico, podendo ser usado para testar de forma simulada a administração e gestão do negócio, como neste projeto.

Na visão dos autores Longenecker, Moore e Petty (1997) pode-se citar como componentes de um plano de negócio:

- **Resumo Executivo:** Uma visão geral de uma a três páginas do plano total de negócios. Escrito depois que as outras seções foram completadas, enfatiza seus pontos importantes e, idealmente, cria interesse suficiente para motivar o leitor a lê-lo.
- **Descrição Geral da Empresa:** Descreve o tipo de empresa e fornece sua história, se ela já existir. Diz se é um negócio de manufatura, varejo, serviços ou outro tipo de negócio.
- **Plano de Serviços e Produtos:** Descreve o produto e/ou serviço e aponta quaisquer aspectos singulares. Explica por que as pessoas comprarão o produto ou serviço.

- **Plano de Marketing:** Mostra quem serão seus clientes e que tipo de competição você enfrentará. Esboça sua estratégia de marketing e especifica o que lhe dará vantagem competitiva.
- **Plano Gerencial:** Identifica os “participantes-chave” – os investidores ativos, a equipe gerencial e os diretores. Cita a experiência e a competência que possuem.
- **Plano Operacional:** Explica o tipo de manufatura ou sistema operacional que você usará. Apresenta projeções de receitas, custos e lucros.
- **Plano Financeiro:** Apresenta os demonstrativos financeiros do negócio, para demonstrar sua viabilidade, através de projeções de receitas, despesas, resultados, caixa, balanço patrimonial, viabilidade econômica.
- **Plano Jurídico:** Mostra o tipo proposto de constituição jurídica da empresa – por exemplo, empresa individual, sociedade por quotas ou sociedade anônima. Aponta considerações jurídicas especiais, relevantes.

A estruturação adequada de um plano de negócio é de extrema importância, sendo possível e adaptável para qualquer tipo de empreendimento, podendo ser de curto ou longo prazo, ser estratégico ou operacional, tendo como principal propósito oferecer ao empreendedor direcionamento e estrutura para a administração da sua empresa.

2.4.2 Análise do Ambiente de Negócio

O cenário empresarial é constituído por ambientes internos e externos. Para Dornelas (2001), “hoje, é praticamente impossível manter-se no mercado competitivo entre as organizações sem conhecê-los, uma vez que as variáveis necessitam de total capacidade dos empreendedores para desenvolver análises que possibilitem detectar os elementos que representam as oportunidades, ameaças e os pontos fortes e fracos presentes no ambiente de negócio”.

Nesse sentido, Stoner e Freeman (1994, p. 140) apresentam a análise de ambiente “como uma importante ferramenta no sentido de identificar a forma pelas quais as mudanças no ambiente externo (econômico, tecnológico, sócio-cultural e

político/legal), competidores, fornecedores, clientes, órgãos governamentais e outros podem influenciar a organização direta ou indiretamente”.

É por meio da análise de ambiente que se desenvolvem os objetivos da organização, a projeção de planejamento estratégico, a análise de ambiente e a matriz SWOT.

Em relação ao ambiente externo, seu contexto é formado por fatores políticos, econômicos, demográficos, tecnológicos e ambientais. Nestes fatores, avaliam-se as ameaças e oportunidades que constituem o ambiente da organização. Todas as organizações são influenciadas por estes fatores. A identificação desses fatores é fundamental para elaboração de planos estratégicos e decisões de riscos que lhe afetam direta e indiretamente.

Segundo Cobra (1992, p. 41), “o reconhecimento das forças ambientais que agem sobre a organização é de importância estratégica para transformar problemas em oportunidades de crescimento”.

Avaliações dos pontos fortes, fracos e neutros, são as principais partes de empreendimento quando se fala em ambiente interno, que tem como critérios avaliar o fator estratégico, ou seja, Pontos Fortes – positivos ou qualidades –, os Pontos Fracos – negativos ou defeitos – e os Pontos Neutros – condições ou situações de difícil mensuração para avaliar o seu impacto sobre os resultados.

De acordo com Megginson (1998, p. 69), “o ambiente interno da organização, que inclui os fatores que sofrem um controle mais direto dos gestores, tais como a estrutura organizacional, os recursos humanos, diretrizes, tecnologia e cultura devem ter sempre uma atenção especial e devem ser constantemente analisados”.

As dimensões dos ambientes interagem com clientes, sendo assim, uma forma lógica de competitividade adotada pelas empresas é conhecer todo seu ambiente organizacional e direcionar esforços para atender as necessidades dos seus clientes.

2.4.3 Análise dos Concorrentes

Em poucas palavras, pode-se dizer que uma empresa concorrente é aquela

que atende às mesmas necessidades dos seus clientes. Uma vez que o empreendedor tenha identificado seus concorrentes, ele deve conhecer suas características, seus objetivos, suas estratégias, suas forças, fraquezas e seus padrões de reação.

Uma das condições básicas para um posicionamento efetivo em qualquer mercado é o monitoramento das estratégias das empresas concorrentes, pois as empresas dispostas a liderar determinado mercado, mudam com certa velocidade suas estratégias.

Segundo KOTLER (2005), “uma empresa deve levar em consideração o monitoramento de três variáveis básicas ao efetuar uma análise de seus concorrentes: a participação do concorrente no mercado-alvo, o “share of mind”, ou seja, quantas menções foram feitas relacionadas ao nome do concorrente e participação de preferência (share of heart), que se refere à menção da empresa como preferencial para a compra de um produto ou serviço”.

“As empresas que conseguem um alto índice de participação na mente dos clientes e participação de sua preferência, inevitavelmente obtêm um posicionamento destacado no mercado, especialmente em termos de participação e lucratividade, muitas vezes, adotando a prática do benchmarking, visando conhecer as estratégias de sucesso de seus concorrentes por meio das ideias inovadoras que conduzam a um desempenho superior”. BOGAN (1997, p. 211).

É fundamental desconsiderar certos paradigmas, como manter uma linha completa para conquistar clientes ou ignorar a importância do preço, em face de um suposto atendimento superior.

Com relação à filosofia de concretização de negócios, Kotler (2005) define quatro categorias diferentes:

- **Concorrente cauteloso ou omissivo:** reage com certa morosidade aos posicionamentos de um concorrente. As razões para tal procedimento variam de empresa para empresa. Algumas vezes a empresa imagina que os clientes são fiéis, ou têm padrões de rendimento satisfatórios ou lhes faltam recursos para uma reação;
- **Concorrente qualificado como seletivo:** apresenta padrões de reação seletivos. Pode reagir a um posicionamento de preços do concorrente, mas

pode não oferecer sinais de reação a uma política de investimentos na propaganda;

- **Concorrente arrojado:** reage rapidamente a qualquer posicionamento estratégico de concorrente, visando impedir mudanças sensíveis no mercado de sua atuação;
- **Concorrente imprevisível:** é aquele que não demonstra um padrão de reação previsível à ação do concorrente. No geral, eles competem em certas frentes quando podem enfrentar a ação dos adversários e ficam na retaguarda quando o concorrente demonstra muita força.

A análise dos concorrentes é um desafio para obter domínio sobre os aspectos importantes do negócio. De acordo com Marques (2003, p. 321):

Esses desafios relacionados com os aspectos de gestão que precisa entender e aprender, já que resposta padrão de como explorar o negócio, e ter sucesso simplesmente não existem. Muitos são os caminhos que levam ao sucesso destas empreitadas. Contudo, também são muitas as possibilidades de falhas. Assim, é imprescindível procurar identificar o maior número possível de empresas que atuam neste ramo de negócio e descobrir tudo sobre a forma de como operam.

Mesmo já tendo atuado no ramo de negócio em que se está investindo como empresário ou como empregado, nunca se deve subestimar o mercado. É preciso visitar o maior número possível de empresas já existentes no ramo, conversar com os proprietários e empregados, manter contato com o maior número possível de empresários, trocar ideias e conferir as diferentes percepções sobre o mercado e suas dificuldades.

Responder a estas questões permitirá ao empresário um mínimo de domínio sobre seu negócio e o ajudará a ter chances reais de viabilidade. Com pesquisas, estudo e identificação da prática do dia-a-dia ele construirá suas próprias respostas. Somente mediante esse procedimento, o executivo terá o posicionamento adequado e mais competitivo perante seus concorrentes.

Por isso, é fundamental que a fase do diagnóstico estratégico seja realista, completa e impessoal, evitando possíveis problemas futuros no desenvolvimento e na implementação do planejamento estratégico.

2.4.4 Matriz SWOT

Tendo em vista que todas as organizações necessitam de informação e conhecimento para consolidar suas atitudes e decisões, é de grande importância como ferramenta de administração de marketing o uso de análise SWOT. Sua tradução para o português quer dizer:

S – Strengths = Forças

W – Weaknesses = Fraquezas

O – Opportunities = Oportunidades

T – Threats = Ameaças

Para atingir um equilíbrio há de se conhecer todos os pontos fortes, pontos fracos, ameaças, oportunidades que integram a organização. De acordo com o autor Kotler, (2000, P.):

A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT (dos termos em inglês strengths, weaknesses, opportunities, threats). É através da análise e do reconhecimento de todos os fatores apresentados nesta matriz que se determinam os objetivos e metas, e se define o planejamento da organização. Depois de ter realizado uma análise SWOT, a empresa pode desenvolver metas específicas para o período de planejamento. Essa etapa é denominada formulação de metas.

Para Meggionson (1998, p. 179), “a análise SWOT é uma forma útil para ajudar as organizações a identificar fatores externos e internos, assim como salientar oportunidades em potencial”. A figura abaixo representa um modelo de análise SWOT muito utilizado pelas organizações:

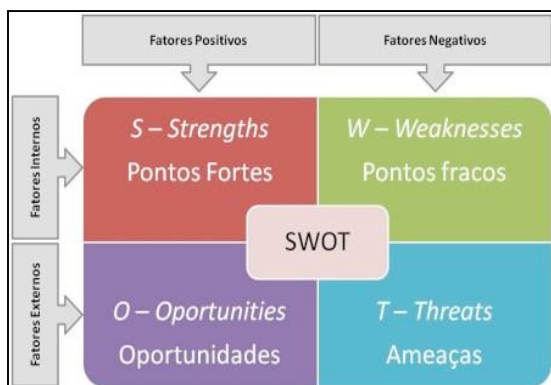


FIGURA 1- MATRIZ SWOT DE OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

FONTE: Adaptação de KOTLER (2000. P, 156)

2.4.5 Plano de Marketing

Para se obter um amplo conhecimento sobre o plano de marketing, é preciso primeiramente esclarecer o sentido do conceito de marketing, sendo um conjunto de estudos de relacionamento de empresas com clientes, produtos, preços, promoções e setores.

Dolabela (1999, p.138) define marketing como o “processo de planejamento de uma organização que busca realizar trocas com o cliente. Cada um tem interesses específicos: o cliente quer satisfazer suas necessidades; uma empresa quer gerar receita”.

Marketing é um instrumento indispensável de comunicação que possui elementos essenciais do composto mercadológico. A cada dia surgem novas empresas, novos nichos no mercado, e a importância do planejamento em marketing é identificar esses fatores e torná-los viáveis, como traduz o autor DOLABELA (1999, pg.141).

Para o autor Kotler (2000, P. 30), “Marketing (administração de) é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço (pricing), a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

Já um plano de marketing é um documento escrito que detalha as ações necessárias para atingir um ou mais objetivos de marketing. Pode ser um planejamento para uma marca, para um produto ou serviço, ou para as linhas de produtos de uma organização. Pode ser considerado um complemento do plano de negócio e um instrumento indispensável ao desenvolvimento da empresa.

Plano de marketing é constituído pela análise de mercado voltada para o conhecimento de cliente, concorrentes, fornecedores e ambiente em que a empresa vai atuar, para saber se o negócio é realmente viável, e pela estratégia de marketing, em que faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando aperfeiçoar suas potências de sucesso. (DOLABELA 1999, p. 140).

Cobra (1992, p. 88) explica que “o plano de marketing identifica as oportunidades mais promissoras no negócio para a empresa para atuar com sucesso nos mercados alvos determinados”. Saber identificar os fatores que conduzem à organização a torna mais competitiva”.

Um plano de marketing trabalha basicamente com a utilização dos 4 P's e os 4 A's. Os 4 P's, uma das estruturas do composto de marketing, são responsáveis, em primeiro lugar, por definir o produto que o cliente quer. A palavra produto diz respeito não só aos produtos tangíveis (aqueles que podem ser tocados, concretos), como também os serviços (chamado de intangíveis).

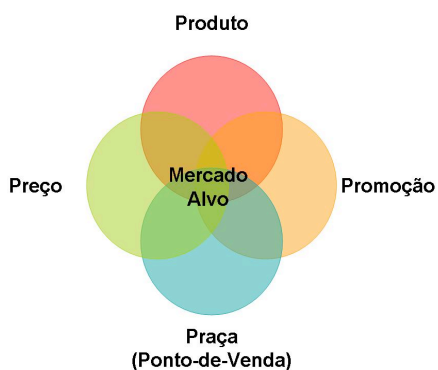


FIGURA 2 - A ESTRUTURA DOS 4 P'S

FONTE: Adaptação de KOTLER (2005)

De acordo com Kotler (2005):

- **Produto:** o produto ou serviço é colocado ou adquirido pelo consumidor e mantém relações quando, dentro de suas atribuições, atende aos desejos e necessidades de seus consumidores alvo.
- **Ponto:** determinados serviços ou produtos só têm utilidade se seu posicionamento estiver direcionado ao seu mercado alvo. A escolha do ponto para o serviço ou produto relaciona-se diretamente com a escolha do canal de distribuição, podendo ser exemplificado com um estabelecimento de características muito requintadas, como alguma grife alto padrão, instalado num bairro cujo fluxo não corresponde ao público alvo.
- **Preço:** o produto deve ser de qualidade, deve ser atrativo e deve ser fornecido a um preço justo. Deve haver entre o cliente e o preço final do produto um relacionamento de satisfação, caso contrário, o cliente sentir-se-á lesado após a aquisição do produto, enganado ou insatisfeito, levando consigo poucas chances de voltar ao estabelecimento.
- **Promoção:** trata-se do composto promocional de serviço: a publicidade, as relações públicas, a promoção de vendas, o merchandising, tudo que seja capaz de agregar valor ao produto ou ao serviço prestado.

Sobre os 4 A's, Kotler (1998) explica, "servem para uma interação da empresa para com o meio ambiente e avaliar por parte da empresa como está sendo seus resultados operacionais da adoção do conceito de marketing em função dos objetivos e metas da empresa". Os 4 A's são:

- **Análise:** visa a identificar as forças e tendências de mercado, suas interações com a empresa. Para isso, são utilizados a pesquisa de mercado e o sistema de informação em marketing.
- **Adaptação:** trata-se da adequação da empresa ao mercado, ou melhor, das exigências impostas pelo mercado, podendo ser identificadas por meio de análise.
- **Ativação:** consiste em elementos chave como a distribuição (seleção de modos de distribuição), a logística (a entrega e o armazenamento de produto) a venda pessoal

(que seria o esforço da empresa em repassar a posse de serviço ou de bem para o cliente, com certo custo) e a comunicação (que abrange uma área de publicidade, promoção de vendas e outros).

- **Avaliação:** um tipo de controle, avaliação dos resultados e esforços de marketing, isoladamente e em conjunto.

2.4.6 Plano Financeiro

Esta é a seção que requer maior atenção no plano de negócio, pois é a principal fonte de referência e controle financeiro de um empreendimento.

Um plano financeiro deve ser utilizado para conduzir suas atividades dentro dos parâmetros planejados, corrigir distorções, adaptar-se a novas variáveis decorrentes de mudanças na conjuntura e projetar novos investimentos com base em um nível de crescimento previsto e desejado. Para isso, os dados utilizados devem ser absolutamente íntegros para evitar projeções errôneas e falhas.

O plano financeiro discute e apresenta todos os demonstrativos do negócio. “Tem por objetivo esclarecer todas as situações financeiras dos recursos que envolvem a organização como demonstrações financeiras, balanços, orçamentos, projeções e todo o inventário monetário. É preciso um parecer sobre a real situação financeira da empresa e seus recursos para conseqüentemente definir suas quotas”. DORNELAS (2001, p.162.).

No Brasil, o sucesso de um empreendimento nos dias atuais depende muito da capacidade de se administrar financeiramente um negócio, em razão dos ciclos recessivos que têm atingindo a economia.

O planejamento se faz necessário em todas as atividades da empresa, mas, principalmente, nas atividades da área financeira. Uma gestão financeira eficaz tornou-se atualmente um fator decisivo de sucesso. Para Pestana e Franco (1995, p.12): “Administrar financeiramente é planejar, organizar, dirigir e controlar recursos, visando atingir determinado objetivo”.

Basicamente, a parte financeira de um plano de negócio é composta pelos seguintes itens:

- Investimento Inicial
- Projeção de Resultados
- Projeção de fluxo de caixa
- Projeção de balanço
- Ponto de Equilíbrio
- Análise de investimentos

O orçamento final de um plano de negócio constitui seu processo de decisão nas expectativas dos investidores, custo de oportunidade, metas da empresa, fatores econômicos, e risco x retorno. Os indicadores de análises servem para posicionar os analistas e administradores a decidir se o plano investido possui atratividade de viabilidade.

Nas seções seguintes serão apresentados os conceitos que fazem parte do plano de negócio da “Pet Station Portão”, como planejamento estratégico, o mercado, os clientes, os concorrentes, ameaças e oportunidades, entre outros.

3 PLANO DE NEGÓCIO “PET STATION PORTÃO”

Este capítulo tem como objetivo apresentar a estrutura do plano de negócio para a abertura de uma nova loja pet shop no bairro Portão: a “Pet Station Portão”.

3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

3.1.1 Resumo dos Principais Aspectos do Plano de Negócio

O negócio a ser instaurado é uma *Pet Shop*. Como o nome já diz – *pet*, em inglês, significa pequeno animal e *shop*, área de compra – ou seja, é um local destinado à área de compras para pequenos animais de estimação.

A “Pet Station Portão”, como será conhecida, vai atender aos proprietários de animais domésticos como cachorros e gatos do bairro Portão, mediante a comercialização de produtos, alimentos, cosméticos, medicamentos, acessórios *fashion*, além de serviços como banho e tosa e outros de embelezamento *pet*.

A empresa pretende atender à grande demanda do bairro, considerado um dos mais populosos da cidade, por mais estabelecimentos do gênero, que ofereçam serviços e produtos diferenciados que vão além dos vendidos nos aviários, supermercados e lojas similares encontradas na região.

O montante de capital a ser investido é de R\$ 148.000,00 do qual resultará em um faturamento mensal de R\$ 41.000,00, gerando um lucro inicial de aproximadamente R\$ 5.400,00.

O investimento inicial classifica o empreendimento como pequena empresa. Por isso, uma das características deste plano de negócio está na instalação de uma *pet shop* com uma equipe extremamente enxuta que estará focada no desenvolvimento do projeto em um curto período de tempo.

Reuniram-se neste estudo, além de uma pesquisa de mercado para verificar a viabilidade do empreendimento, pesquisas teóricas e bibliográficas da área administrativa e de *marketing* a fim de levantar informações básicas a cerca do cenário atual deste ramo de negócios.

Este projeto integra na sua definição um forte comprometimento de seu proprietário, atendendo aos anseios de seus clientes finais que querem, acima de tudo, proporcionar uma qualidade de vida cada vez maior ao seu estimado bichinho.

3.1.2 Equipe de Gestão

A equipe de Gestão do estabelecimento será composta exclusivamente pelo proprietário.

Nome: André Luis Lunedo

Endereço: Rua Mateus Leme, 345 – Centro Cívico

Cidade: Curitiba/PR

Responsável pela área de *marketing* e atendimento, formado em Comunicação Social – Relações Públicas pelo PUC/PR. Sua responsabilidade será manter a qualidade do serviço e do atendimento da loja além das ações de *marketing* e relacionamento.

3.1.3 Dados do Empreendimento

- RAZÃO SOCIAL DA EMPRESA: **CASA DOS BICHINHOS FELIZES LTDA.**
- NOME FANTASIA: **PET STATION PORTÃO**

3.1.4 Localização

O estabelecimento terá sede na Rua Itatiaia, 500 – Portão.

- **Horário de funcionamento:** Segunda a Sexta-feira: Das 09h00 às 19h e Sábado das 09h00 às 14h.

3.1.5 Visão

A visão da “Pet Station Portão” é ser reconhecida como uma *pet shop* com excelência e alta qualidade no atendimento aos animais de estimação.

3.1.6 Missão

Oferecer produtos e serviços diferenciados e de alta qualidade, tratando o animal de estimação com todo respeito à vida, zelar pela sua saúde e conscientizar a todos os proprietários sobre a posse responsável.

3.1.7 Valores

Cuidar de animais domésticos é mais do que a prestação de serviço ao seu dono. A diferença da “Pet Station Portão” estará na forma de buscar o melhor atendimento, pois respeito ao animal significa não só dar carinho, mas oferecer um estilo único de lidar com bichos sem esquecer as pessoas que confiam seu melhor amigo em nossas mãos, que amam seus animais e que querem isso de quem cuidará deles.

Os valores são pautados na filosofia do seu proprietário que acredita acima de tudo que uma *pet shop*, mais que uma atividade comercial, é uma atividade prazerosa e gratificante.

3.1.8 Setor de atividade

Enquadra-se no tipo de comércio varejista, pois trabalhará diretamente com o consumidor final. Outro setor que também será explorado pelo estabelecimento será o de prestação de serviços.

3.1.9 Forma Jurídica do Negócio

Será a de Sociedade Limitada (LTDA), na qual os dois únicos sócios se unirão para criação da empresa, com existência e patrimônio distintos da pessoa física de cada um deles.

3.1.10 Regime Tributário

É classificada como empresa de pequeno porte (EPP), e como tal, estará habilitada a aderir ao sistema SIMPLES nacional. O Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Simples) é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às pessoas jurídicas consideradas como microempresas (ME) e às empresas de pequeno porte (EPP) enquadradas nos termos definidos pela Lei no 9.317, de 1996, e alterações posteriores, estabelecido em cumprimento ao que determina o disposto no art. 179 da Constituição Federal de 1988.

3.1.11 Capital Social e Fonte de Recursos

Os recursos para a instauração do empreendimento são provenientes de uma indenização trabalhista do executor deste trabalho e único proprietário do estabelecimento:

Nome: André Lunedo – Valor inicial: R\$ 148.000,00 = 100% de participação

4 ANÁLISE DE MERCADO

4.1 ANÁLISE EXTERNA

Para amenizar a solidão, o ser humano procura a companhia não só de outras pessoas, mas também dos animais de estimação. Como esses animais necessitam de cuidados especiais, o mercado dos bichos de companhia foi, ao longo dos anos, desenvolvendo-se e adaptando-se às necessidades da população, que passou a desejar a mesma qualidade de vida proporcionada a seus filhos ou familiares para seus pequenos companheiros.

Fenômenos como a humanização dos animais de estimação, o que está diretamente ligado ao crescimento no consumo de produtos e serviços voltados para este novo tipo de consumidor, vem, nas duas últimas décadas, dando provas da sua relevância enquanto atividade econômica.

Segundo dados da Assofauna⁴, os cuidados com um animal de estimação movimentaram cerca de R\$ 11 bilhões no mercado brasileiro em 2010, e essa indústria vem crescendo 20% ao ano.

No mundo globalizado, o mercado dos bichos de companhia é sinônimo de lucro. Quase 63% das famílias brasileiras de classe A e B possuem animais de estimação. Já na classe C, esse número aumenta para quase 65%⁵. Já no ranking de consumo de produtos para *pet shop*, os brasileiros figuram em segundo lugar ficando atrás apenas dos EUA em um mercado que movimenta U\$ 14 milhões em rações e outros produtos do ramo. Ainda que desatualizado para os dias atuais, nota-se o peso destes dados no setor.

Hoje em dia, praticamente em cada bairro dos grandes centros, há uma *pet shop*. Ideias e serviços cada vez mais inovadores e modernos foram surgindo e

⁴ Associação dos revendedores de produtos prestadores de serviço e defesa destinados ao uso animal. Dados disponíveis em: < <http://www.clickfozdoiguacu.com.br/foz-iguacu-noticias/mercado-de-pet-shop-aumenta-17-ao-ano>> Acesso em: 25/02/2012

⁵ Disponível em: <http://www.vetnil.com.br/detalhe_pordentro.php?id=3> Acesso em: 23/02/2012

oferecendo uma gama de possibilidades para quem estivesse disposto a lucrar neste mercado em expansão.

Não se pode esquecer que um dos grandes impulsionadores deste tipo de negócio foi o crescimento do consumo de alimentos industrializados, especialmente as rações.

A ração industrializada já existe há muito tempo, mas era privilégio de animais de pessoas das classes A e B. De uns 15 anos pra cá, a classe C adquiriu também o hábito de alimentar seus cães e gatos com ração e não mais com resto de comida. BUENO (2009).

Uma indicação certa de ração, por exemplo, torna o cachorro fiel àquele alimento, e o dono, ao vendedor que lhe indicou o produto. Como a ração é o alimento indispensável aos animais, o cliente é obrigado a retornar, pelo menos, uma vez por mês, o que faz com que esse retorno ao estabelecimento passe a significar uma oportunidade a mais de venda para a loja. Esta mudança de hábito, associada ao crescimento nas vendas, teve um impacto muito grande no mercado.

Toda essa mudança foi pertinente pela praticidade e potencializada por investimento das indústrias de rações em publicidade e aprimoramento dos canais de distribuição.

Essa melhoria significou ter uma *pet shop* sempre por perto. Com isso, a facilidade de prosperar com esse novo tipo de empreendimento, naturalmente, atraiu muitos empreendedores aumentando assim a concorrência.

Porém, a venda única e exclusiva de ração pelas lojas especializadas ou aviários, comuns nos bairros mais residenciais, deixou de ser um negócio tão bom quanto em outros anos.

Para suprir essa lacuna de lucratividade deixada pela venda exclusiva de rações, foram aos poucos sendo agregados outros segmentos aos *pet shop* que geram lucros como a venda de acessórios, filhotes e serviços, principalmente o banho e tosa e que acabaram se tornando uma das principais receitas de muitos estabelecimentos.

De acordo com ROSA (2004, p. 55), “existem atualmente cerca de 9 mil *pet shops* no Brasil. Diante disso, observa-se um descompasso entre o perfil do consumidor e sua expectativa frente às lojas existentes dando margens a entrada no

mercado de conceitos, ações e estratégias de *marketing*, visando novos formatos de relacionamento e/ou diferenciais na comercialização de produtos ou na oferta de serviços”.

Além de qualidade, variedade, preço, bom atendimento, atenção e, principalmente, carinho dispensado aos animais, os clientes passaram a exigir das *pet shops* um atendimento diferenciado pautado em padrões mais sofisticados.

Em um mercado com as características e peculiaridades como estas, em que se percebe uma tendência consolidada na busca por diferenciais e por um alto padrão de qualidade no atendimento, passa a ser fundamental para o sucesso do negócio entender o comportamento de compra de seu público-alvo e como superar suas expectativas. Especialistas concordam que há um grande mercado a ser explorado, principalmente em nosso país, o segundo maior consumidor de produtos *pet* do mundo.

4.2 ANÁLISE INTERNA

4.2.1 Estudo dos Clientes

Como todo o ramo de negócio, o empreendedor deve estar atento às pesquisas de mercado com o objetivo de conhecer melhor o seu público e se familiarizar com as características do seu segmento. (ROSA, 2004).

A demanda pelo mercado *pet* tem apresentado uma trajetória ascendente bastante interessante. O consumidor desta atividade é quase o mesmo em todo o mundo e é caracterizado por pessoas físicas das classes média e alta. O perfil de clientes⁶ que mantêm animais de estimação em seu convívio é basicamente dividido da seguinte forma:

⁶ Entende-se que o público-alvo para este empreendimento não são os animais domésticos, mas seus proprietários.

- Idosos: em grande parte dos casos não possuem mais filhos morando consigo. São pessoas mais solitárias que geralmente gostam da companhia de animais domésticos.
- Casais sem filhos: pelo fato de ainda não terem filhos, estes casais, na maioria jovens, adotam algum bicho de estimação para iniciar sua família.
- Casais jovens com filhos pequenos: pelo fato de já possuírem crianças, estes casais desejam um animal de estimação para fazer companhia a elas enquanto estão ausentes.
- Mulheres/homens solteiros ou divorciados: recorrem ao carinho animal após um rompimento no relacionamento. Acreditam na fidelidade eterna do animal e passam a tê-lo como principal companheiro. Pesquisas⁷ indicam que pessoas solteiras adquirem animais também como uma forma de se socializar afetivamente com outras pessoas.

A pesquisa de mercado realizada para este plano de negócio procurou validar as características citadas acima e, também conhecer a potencialidade e aceitação do empreendimento proposto.

4.2.2 Ambiente do Consumidor

Com mais de 45 mil moradores, o bairro Portão, localizado na zona sul da cidade de Curitiba/PR, tem como grande forte o comércio. São diversas lojas de segmentos variados para agradar a todos. Além do mix completo de estabelecimentos que o bairro oferece, ainda estão instalados supermercados de grandes redes e dois grandes shoppings da capital: Shopping Total e Shopping Palladium, este último com um dos melhores e mais conhecidos pet shops da região.

⁷ Disponível em: <http://www.provet.com.br/noticia/seu_pet/socializacao-e-essencial-para-a-saude-do-cao/74/> Acesso em: 12/03/2012

Nas duas últimas décadas, o bairro tem atraído cada vez mais novos moradores, tendo como razão para esse movimento migratório, além da qualidade de vida, considerada como uma das melhores entre os bairros da cidade, a variedade de estabelecimentos comerciais.

Estes novos habitantes, oriundos de diversos bairros da cidade, estão acostumados com lojas de departamentos e atendimentos personalizados. Com isso, o comércio varejista do bairro obriga-se a promover transformações em relação ao profissionalismo do atendimento assim como na qualidade de produtos e serviços oferecidos.

As lojas especializadas na venda de produtos destinados à alimentação animal, ao comércio de produtos veterinários, consultório veterinário e salão de beleza para pequenos animais, apresentaram um intenso desenvolvimento nos últimos anos na medida em que as pessoas cada vez mais estão adquirindo animais de estimação, com o intuito de suprirem a necessidade de companhia.

As lojas do ramo existentes no bairro, insuficientes se for considerado o tamanho da região, são em sua maioria de pequeno a médio porte e não sofreram quase nenhuma mudança em sua estrutura física ou nos serviços prestados desde sua inauguração.

Mas o morador do Portão não tem somente o comércio a seu favor. O bairro é conhecido também pela grande quantidade de residências, o que faz dele o terceiro no ranking de bairros mais procurados para morar de acordo com pesquisa realizada pela Gazeta do Povo ao Instituto Paraná Pesquisas em 2009⁸.

Em grande parte dele existem muitas ruas arborizadas, poucas construções elevadas e vias pouco movimentadas. Isso garante a tranquilidade dos seus moradores e ajuda a criar laços entre a comunidade em geral.

É nesse contexto que se insere a proliferação de animais domésticos. Por ser um bairro bastante populoso, existem também muitas famílias que possuem algum tipo de animal de estimação como gatos, cachorros, pássaros etc.

Em muitas residências, a presença de animais como os cães, por exemplo, são primordiais como forma de segurança. Mesmo não garantindo proteção total

⁸ Disponível em: <(Em:<http://www.gazetadopovo.com.br/vidaecidadania/conteudo.phtml?id=860336>)>

contra furtos e invasões, os bichos impõem algum tipo de medo ou bloqueio aos possíveis invasores.

Outro ponto a favor da criação dos animais na região é sua fidelidade. Os animais domésticos adaptam-se facilmente à vida das pessoas, convivendo civilizadamente no mesmo local e, muitas vezes, com outros animais. Eles nascem e morrem quase sempre ao lado do mesmo dono.

Embora exista, em Curitiba, perto de 200 pet shops, no bairro Portão este número não chega a 10 estabelecimentos.

A “Pet Station Portão” pretende primeiramente focar seus esforços nos proprietários de animais de pequeno porte (gatos e cães) de famílias das classes A, e B.

A pesquisa de mercado realizada exclusivamente para este plano de negócio procurou validar as características citadas acima e contribuindo para que pudéssemos conhecer e validar a potencialidade e aceitação do empreendimento proposto na região.

4.2.3 Estudo dos Concorrentes

Como principais concorrentes da “Pet Station Portão”, foram analisados as *pet shops* com anúncio na internet, os quais também são os maiores e mais conhecidos da região. Para termos de comparação, lojas localizadas nos bairros vizinhos tornariam a pesquisa fora de foco, visto que a loja buscará atender aos clientes especialmente do bairro.

Desta forma, apresenta-se a seguir o resumo das qualidades dos principais concorrentes abaixo:

- **Pet Shop Magia Animal**

Endereço: Rua Caetano Marchesini, 404

Telefone: (41) 3229-6537

Informações:

Horário de funcionamento:

Segunda a sexta das 08:00h às 20:00h

Sábado: das 9h às 18h

Estacionamento próprio: sim (3 vagas)

Produtos e serviços:

Atende Cães: sim

Atende Gatos: sim

Atende animais exóticos: não

Atende animais de grande porte: sim

Venda de animais: sim

Plantão 24 horas: não

Banho e Tosa: sim

Hotel para animais: não

Vende rações: sim

Vende remédios veterinários: sim

Trabalha com Leva e Trás: sim

Vende produtos pet: sim

Tratamentos veterinários: não

- **Pet Shop Bichinho Amigo**

Endereço: Rua Frei Gaspar Madre de Deus, 588 – Portão

Telefone: (41) 3093-1688

Informações:

Horário de funcionamento: terça à sábado das 9h até às 18h

Estacionamento próprio: não

Produtos e serviços:

Atende Cães: sim

Atende Gatos: sim

Atende animais exóticos: não

Atende animais de grande porte: sim

Venda de animais: não – Mas indica fornecedores

Plantão 24 horas: não

Banho e Tosa: sim

Hotel para animais: sim (na residência da proprietária)

Vende rações: sim

Vende remédios veterinários: alguns

Trabalha com Leva e Trás: sim

Vende produtos pet: sim

Oferece tratamentos veterinários: não

- **Pet Shop Palladium**

Endereço: Avenida Presidente Kennedy, 4121

Telefone: (41) 3212-3975

Informações:

Horário de atendimento:

De segunda a sexta, das 11h às 23h

Sábado: 10h às 22h

Domingo: 14h às 20h

Estacionamento próprio: sim (o do shopping)

Produtos e serviços:

Atende Cães: sim

Atende Gatos: sim

Atende animais exóticos: não

Atende animais de grande porte: não

Venda de animais: sim

Plantão 24 horas: não

Banho e Tosa: sim

Hotel para animais: não

Vende rações: sim

Vende remédios veterinários: sim

Trabalha com Leva e Trás: não

Vende produtos pet: sim

Oferece tratamentos veterinários: não

As três empresas apresentadas acima se localizam no mesmo bairro e estão muito próximas umas das outras. Contudo, seus clientes nem sempre são os mesmos, apesar da proximidade.

A *pet shop* “Bichinho Amigo” é o estabelecimento mais simples dos três analisados. Tem uma estrutura física bem pequena, bons preços nos produtos e serviços que oferece e trabalha exclusivamente com banho e tosa e alguns poucos produtos *pet*. Não abre nas segundas-feiras e atende um público das residências próximas. Está a duas quadras do “Pet Shop Palladium”. Já este, recebe um público bem diversificado por estar localizado no principal shopping da região. Em função disso, os preços são os mais elevados entre os estabelecimentos do bairro.

Uma das principais vantagens da “Pet Shop Palladium” perante os demais é o estacionamento amplo do shopping e o horário de atendimento bem flexível. É

também o único que funciona aos domingos. Em contrapartida, os serviços também são bem reduzidos, restringindo-se a banho e tosa com venda de produtos mais refinados e também de animais (geralmente de raças mais caras e elitizadas).

E por último, a “Pet Shop Magia Animal”, a mais completa das três opções avaliadas. Possui venda de animais, o que atrai bastante os clientes e pessoas que passam em frente à vitrine. Tem uma vasta quantidade de produtos de embelezamento, uma farmácia completa apesar de não oferecer serviços de consulta veterinária, e banho e tosa obedece a agendamento rigoroso. O espaço é relativamente grande comparado aos outros estabelecimentos. De todos os concorrentes analisados, é o local que melhor passa a imagem de seguro e confortável aos bichinhos.

4.2.4 Estudo de Fornecedores

Os fornecedores serão bem variados, pois a empresa trabalhará com diversas marcas distribuídas por várias empresas/representantes do ramo. Os produtos de embelezamento e *fashion*, em especial, serão trazidos em grande parte do exterior por um representante exclusivo, do qual os modelos são bem variados e os preços bastante em conta.

5 PLANO DE MARKETING

5.1 DESCRIÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS

A montagem de uma pet shop inclui, além dos produtos destinados a cães e gatos, salão de banho e tosa de pelos e hotel. Estes são os serviços básicos que o estabelecimento deve oferecer para ter sucesso. A inclusão de outros serviços, como clínica veterinária, emissão de guias para viagem, registro de animais, entre outros, são prestações de serviços que poderão agregar muito valor a este tipo de comércio. O planejamento de marketing, juntamente com o operacional e o de crescimento, serão presumidos no plano financeiro da instituição, o que permitirá a visualização dos recursos financeiros indispensáveis e o planejamento para sua captação.

Para a estratégia de produtos adotada neste trabalho, que tem como foco a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, foi considerada a classificação de produtos de conveniência que, de acordo com o conceito adotado por Ferrell e Hartline (2005, p. 301), “são produtos adquiridos rotineiramente, onde não existe a necessidade de esforço considerável, gasto de dinheiro elevado, ou muita dedicação de tempo aos consumidores para a tomada de decisão de compra”.

Os produtos e serviços ofertados aos clientes estarão disponíveis com facilidade de acesso, nas prateleiras da loja, com preços razoáveis em nível de qualidade do produto ou serviço, levando em consideração a estratégia de preços adotada.

Para atrair a fidelização do cliente, a oferta de produtos e serviços deverá prezar pela qualidade, visando também a atender às necessidades, expectativas e possíveis carências do cliente. Esta estratégia terá como objetivo principal manter a experiência positiva e satisfação dos clientes nos processos de compra.

Na “Pet Station Portão”, as seguintes prioridades foram definidas de acordo com a capacidade de investimento. Inicialmente será uma pet shop com foco em produtos e serviços desde o básico necessário até produtos sofisticados para um público mais seletivo. Outros produtos e serviços serão incorporados à medida que a

loja gere receita para custear os investimentos.

A escolha foi definida de acordo com o valor a ser investido, a rentabilidade, a rapidez no retorno e facilidade na operação.

5.1.1 Serviços Iniciais Oferecidos

- Banho e tosa para cães e gatos: serviço completo de embelezamento. Será transmitido por uma câmera e exibido aos clientes da loja para enfatizar a qualidade do serviço prestado e a segurança do animal. O serviço poderá ser conferido virtualmente também por meio do site da loja (www.petstationportao.com.br).
- Consultas: Profissional disponível no período da manhã somente e com experiência em animais de pequeno porte para consultas rápidas e de rotina. Este profissional auxiliará também o atendimento a cerca dos produtos veterinários vendidos na loja.
- Book do pet: Serviço de fotógrafo profissional terceirizado para registro de imagens do animal de estimação com produção cedida pelo *pet shop*, que incluirá roupas, produção (banho e tosa), acessórios, casinhas e outros para a seção fotográfica em local agendado pelo dono.
- Disk Ração: serviço de entrega de ração via motoboy contratado exclusivamente para a loja.
- Serviços especiais estéticos: manicure e tintura de pelos para cães e gatos.

5.1.2 Produtos Iniciais Oferecidos

- Medicamentos
- Rações e alimentos para cães e gatos
- Roupas e acessórios *fashion*

- Brinquedos *pet*
- Utilidades domésticas para *pet*
- Produtos de Beleza e Higiene
- Livros e DVDs especializados
- Gaiolas e casas para moradia *pet*
- Alimentos para pássaros e peixes

5.2 PREÇO

A estratégia de preços para os produtos e serviços ofertados ao mercado, muito embora precise ser determinada a partir de uma análise individual e detalhada de cada um dos itens, será feita para este plano de marketing, obedecendo à estratégia de preço base, com foco na abordagem de Precificação Baseada em Valor (EDLP – Every Day Low Price). “A estratégia de preço-base de uma empresa estabelece o preço inicial e fixa uma faixa de movimentos possíveis do preço ao longo do ciclo de vida do produto”, conforme conceitua Ferrell e Hartline (2005).

Com o foco na precificação baseada em valor, que foi adotada para este plano de marketing, é possível atuar no mercado com uma equipe de profissionais bem instruídos, oferecer qualidade e ainda possuir uma ampla variedade de ofertas em produtos e serviços, tornando possível a execução de todas as ações e determinações expostas na análise SWOT, além de manter a coerência e o alinhamento entre as propostas e objetivos deste plano de marketing.

Para a precificação baseada em valor, também conhecida como Preços Baixos Todos os Dias, são determinados preços relativamente baixos para produtos e serviços que oferecem alta qualidade. Ao mesmo tempo em que estes preços são relativamente baixos em relação ao produto ou serviço, também é possível garantir uma margem de lucro ao negócio, não comprometendo o custo de operação da empresa.

Para essa abordagem considera-se que o preço não é o mais alto do mercado e também não é o mais baixo, possibilitando que a oferta seja razoável em nível de qualidade do produto ou serviço. Uma vantagem ao cliente, neste modelo de abordagem, é a facilidade de encontrar bons preços sem a necessidade de esforço e de tempo na pesquisa e busca por preços e produtos que procuram.

Também será considerado o uso da abordagem do Desconto Promocional. Essa abordagem considera a liquidação de alguns itens uma forma de atrair o consumidor à loja e para que seja estabelecido o contato do consumidor com os demais produtos e serviços disponíveis para comercialização.

5.3 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS

O ramo em questão não costuma usar meios de marketing que não seja a comunicação em massa, provavelmente por falta de criatividade por parte dos responsáveis pela empresa ou simplesmente por falta de profissionais que ofereçam seus serviços criativos e inovadores a um segmento relativamente novo e quase sempre com poucos recursos.

No entanto, a estratégia inicial de marketing promocional da “Pet Station Portão” visa a ganhar o mercado rapidamente, focando em propagandas direcionadas primeiramente nos bairros Portão, Capão Raso, Vila Izabel, Pinheirinho e gradativamente outros bairros da regional do Portão⁹ gastando pouco, porém, com ações promocionais constantes que associem a empresa a uma *pet shop* que preza pela satisfação e experiência positiva dos clientes, por meio de produtos e serviços de qualidade. Após esse estágio, convênio com outros estabelecimentos como laboratórios, hospitais e hotéis para animais visarão os clientes de outros bairros da capital.

⁹ Bairros de Abrangência: Água Verde, Campo Comprido (parte), Fanny, Fazendinha, Guaira, Lindóia, Novo Mundo, Parolin, Portão, Santa Quitéria e Vila Izabel.

- Coquetel de Lançamento: está previsto um coquetel de lançamento com o intuito de reunir profissionais e fornecedores para que conheçam o novo espaço.
- Serviços de panfletagens e mala direta: realizados durante os três primeiros meses pelo bairro oferecendo descontos, brindes e alguns benefícios para os visitantes da loja.
- Campanha de Conscientização local: prevista para ocorrer durante todo o primeiro ano do empreendimento. Visará à conscientização da comunidade local sobre o cuidado adequado do animal e também em relação a abandono.
- Anúncios: no jornal “Portão em foco”, suplemento comercial distribuído mensalmente pelos estabelecimentos associados da regional, visando à divulgação para a comunidade em pelo menos 6 edições.
- Ações na web e nas redes sociais: Por uma web site e pelas redes sociais Twitter, Facebook e Orkut, o estabelecimento pretenderá divulgar produtos e serviços por meio de ações criativas e diferenciadas que estimulem os clientes mais atentos a visitarem a loja.
- Merchandisings esporádicos: no “Portal dos Pet Shops”, um portal exclusivo para clientes e amantes dos bichos e no site de buscas de serviços online *Informa Certo* (www.informacerto.com.br).

A fidelização de clientes é uma ferramenta de extrema importância para qualquer tipo de loja. Em virtude disso, a “Pet Station Portão” também possibilitará aos clientes realizarem compras parceladas com cartão de crédito ou cheque (até 3 vezes sem juros), ou pagamento à vista na loja com desconto. Outra ferramenta para fidelização serão os planos de estética, criados para os clientes que quiserem trazer seus animais semanalmente para seus banhos e tosas. A cada 10 banhos ou tosas a 11 será gratuita.

E por último, todo bichinho terá desconto no dia do seu aniversário (que será comprovado pelo cadastro e apresentação da carteirinha de nascimento) 50% de desconto nos serviços de banho e tosa e 15% na compra de qualquer produto da

loja. Isso tudo mediante a um cadastro rigoroso e a apresentação do cartão de fidelidade que será entregue ao dono.

5.4 ESTRUTURAS DE DISTRIBUIÇÃO

Os canais de comercialização em uma empresa podem ser das mais variadas formas. Em uma *pet shop*, a diferença entre eles varia de acordo com o porte e estrutura do negócio. No que diz respeito à estratégia de distribuição, o modelo principal de atuação será exclusivamente pela loja. Também serão utilizados canais de venda como o telefone, permitindo o uso do sistema de tele entregas, que atenderá toda cidade de Curitiba. A venda online será implementada futuramente, ficando o site apenas disponível para agendamento online e divulgação da loja.

5.5 ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO

O estudo de viabilidade foi montado utilizando-se dados conservadores acerca do mercado em questão.

Primeiro ano: Estruturação da empresa

Segundo ano: Consolidação do negócio no mercado local e recuperação de pelo menos 90% do investimento.

Terceiro ano: ampliação da estrutura e implementação de novos serviços

5.6 ANÁLISE DA MATRIZ SWOT

A partir da análise da situação, que trouxe dados dos ambientes essenciais, ambiente interno, ambiente do consumidor e ambiente externo da empresa, foi possível delinear a análise SWOT esquematizando os dados relacionados aos ambientes no negócio avaliado conforme abaixo:

AMBIENTE EXTERNO

Oportunidades:

- Mercado em expansão;
- Negócio que atrai muitas pessoas para dentro da loja;
- Mercado favorável ao consumo de produtos, serviços e venda de filhotes;
- Poucos concorrentes na região.

Ameaças:

- Clínicas veterinárias oferecendo serviços e produtos diferenciados;
- Alto grau de exigência dos consumidores;
- Mudanças de necessidade, gosto ou preferência do consumidor
- Competição indireta com grandes redes varejistas.

AMBIENTE INTERNO

Pontos Fortes:

- Equipe nova, em sinergia e com talento gerencial;
- Produtos e serviços de boa qualidade;
- Mão-de-obra enxuta;
- Atividade extremamente gratificante.

Pontos Fracos:

- Imagem em consolidação;
- Know-how, adquirido a médio/longo prazo;
- Equipamentos e tecnologias limitadas;

- Investimento inicial alto para uma única pessoa;

6 PLANO OPERACIONAL

O ambiente físico de uma empresa deve ser feito de tal maneira que as maiores preocupações devem ser focadas em aumentar a produtividade, diminuir o desperdício, facilitar a localização e disposição dos produtos para os clientes e, por fim, melhorar a comunicação entre os setores e as pessoas.

Com o objetivo de propiciar a maior interação dos produtos com os clientes, as mercadorias serão distribuídas em gôndolas de no máximo meio metro de altura no centro da loja e em prateleiras até a altura do teto, permitindo a visualização da loja por completo.

A vitrine da loja será marcada pela exposição constante de cães e gatos de criadores e clientes, pretendendo atrair ao máximo a atenção das pessoas que passarem em frente à loja.

Na parte de trás da loja estará localizado o espaço de banho e tosa, com três mesas para secagem e tosa, um tanque único que comporte três animais ao mesmo tempo, uma sala de espera contendo 6 gaiolas para animais de pequeno a médio porte. Este serviço será monitorado por uma câmera e transmitido aos clientes por uma televisão localizada no interior da loja e também pelo site mencionado.

6.1 INSTALAÇÕES

As instalações iniciais necessárias para funcionamento do estabelecimento serão:

- a. Recepção/balcões de atendimento dos animais e clientes;
- b. Local para Consultório veterinário separado;
- c. Área para escritório;
- d. Sala exclusiva para banho, tosa e secagem com piso impermeável;
- e. Sala para abrigo dos animais à espera de atendimento;
- f. Abrigo para resíduos sólidos;
- g. Estoque;

- h. Banheiro social e para colaboradores;
- i. Estacionamento para vagas de clientes (3 ao total em frente à loja, na calçada).

6.2 PROCESSOS OPERACIONAIS

6.2.1 Processo de Vendas

As vendas serão personalizadas de acordo com cada tipo de cliente. Os passos a serem seguidos para sua concretização serão:

Recepção do cliente → Diálogo buscando entender as necessidades dos clientes → Análise das necessidades do cliente pelo vendedor → Análise das necessidades do cliente pelo vendedor → Escolha do produto adequado à necessidade do cliente e de maior lucro para loja quando possível → Cadastramento do cliente → Pagamento.

6.2.2 Processo de Estética

A venda dos serviços de estética seguirão os seguintes passos:

Abordagem do cliente para descobrir o serviço desejado → Análise do animal para verificação de nós no pêlo, parasitas externos e feridas no corpo → Encaminhamento para a sala de espera → Escovação, banho, tosagem (quando solicitado) e finalização com perfume e adereços → Entrega do animal ao dono → Pagamento.

6.2.3 Processo de Consultas e Atendimentos Veterinários

De acordo com a legislação específica, a RDC 50, tendo também a Resolução nº 656, de 13 de setembro de 1999, do Conselho Federal de Medicina Veterinária e o Decreto Federal nº 3.179/99 (regulamentação da Lei Federal nº

9.605/98 - Lei de Crimes Ambientais), o médico veterinário responsável pelo estabelecimento deve comparecer ao estabelecimento comercial diariamente. O tempo de permanência pode variar de 1h até 8h, dependendo do que a loja de animais – “pet shop” ofereça. Na “Pet Station Portão”, alguns procedimentos somente poderão ser executados com a presença obrigatório do Médico Veterinário, tais como:

- a. Vacinação;
- b. Consultas;

O profissional, neste caso, realizará atendimentos de rotina e rápidos, onde o cliente aparece na loja, muitas vezes sem agendar consultas ou mesmo marcando pelo telefone com o próprio vendedor que ficará responsável pela agenda do profissional. Casos graves ou emergenciais serão encaminhados para a clínica especializada mais próxima da qual a loja manterá convênio.

6.3 NECESSIDADE DE PESSOAL

1 Gerente Administrativo	Administração financeira de marketing da loja
1 Médico Veterinário	Atendimento de consultas rápidas na loja e no balcão quando a compra for de produtos veterinários
2 Vendedores	Atendimento no balcão
3 Banhistas/Tosadores	Dar banho e tosar os animais
Diarista/Faxineira	Limpeza da loja e das salas 4 vezes por semana.

QUADRO 2 - NECESSIDADE DE PESSOAL

FONTE: O autor (2012)

Deve compor o perfil de cada funcionário e também do empreendedor gostar e ter habilidade no manejo de animais de estimação e também ter grande habilidade em tratamento e relacionamento interpessoal, pois o atendimento tanto do animal quanto do cliente (proprietário) deve ser um dos grandes diferenciais acima de tudo.

7 PLANO FINANCEIRO

É nesta etapa que serão determinados todos os recursos necessários para o início do funcionamento da empresa. O investimento total é composto pelos investimentos fixos, capital de giro e investimentos preoperacionais.

7.1 ESTIMATIVAS DOS INVESTIMENTOS FIXOS

Nos investimentos fixos devem ser colocadas todas as máquinas e equipamentos necessários para o estabelecimento funcionar. Inicialmente, serão evitadas imobilizações desnecessárias ou em excesso. A maior parte do investimento inicial será em móveis, buscando criar um ambiente agradável e seguro como foi citado por 50% dos clientes na pesquisa de mercado. Segue abaixo as tabelas dos investimentos:

TABELA 1 - INVESTIMENTOS FIXOS (EQUIPAMENTOS, MÓVEIS, UTENSÍLIOS E OUTROS)

Item	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Total (R\$)
Equipamentos			
Secador Profissional	2	R\$695,00	R\$1.390,00
Soprador Super	2	R\$840,00	R\$1.680,00
Canil de ferro zincado para 6 animais	3	R\$480,00	R\$1.440,00
Módulo grande do canil zincado	3	R\$1.090,00	R\$3.270,00
Módulo pequeno do canil zincado	4	R\$300,00	R\$1.200,00
Jogo de pentes com 4 unidades	3	R\$300,00	R\$900,00
Máquina de tosar	2	R\$387,00	R\$774,00
Tanque de aço inox grande	1	R\$980,00	R\$980,00
Tanque de aço inox pequeno	1	R\$915,00	R\$915,00
Cortador de unha	3	R\$45,00	R\$135,00
Desembolador de nó	2	R\$35,00	R\$70,00

Pente adaptador com laminas	6	R\$25,00	R\$150,00
Rasqueadeiras - Kit com 3 tamanhos	6	R\$47,00	R\$282,00
Tesouras para tosa - Kit com dentadas	3	R\$90,00	R\$270,00
Tesouras para tosa - Kit com 2 para tosa reta	3	R\$90,00	R\$270,00
Tesouras para tosa - Kit com 2 para tosas curvas	3	R\$90,00	R\$270,00
Abre boca para cães e gatos (Higiene Bucal)	3	R\$78,00	R\$234,00
Maca dobrável	1	R\$128,00	R\$128,00
Calçadura	4	R\$70,00	R\$280,00
Colchão térmico	6	R\$69,00	R\$414,00
Focinheiras	5	R\$54,00	R\$270,00
Subtotal A			R\$15.322,00
Móveis, utensílios e outros			
Mesa para tosa	2	R\$770,00	R\$1.540,00
Mesa para atendimento com balcão	2	R\$1.940,00	R\$3.880,00
Arquivo metálico com 4 gavetas	1	R\$480,00	R\$480,00
Expositor de parede	3	R\$1.100,00	R\$3.300,00
Armário para medicamentos com chave	2	R\$980,00	R\$1.960,00
Gôndola expositora	1	R\$1.350,00	R\$1.350,00
Cadeiras	4	R\$188,25	R\$753,00
Pufs	5	R\$59,00	R\$295,00
Notebooks	3	R\$1.100,00	R\$3.300,00
Impressora Multifuncional	2	R\$380,00	R\$760,00
Telefones sem fio	3	R\$211,00	R\$633,00
Geladeira	2	R\$1.400,00	R\$2.800,00
TC LCD 42	1	R\$1.600,00	R\$1.600,00
Sistema de Transmissão de imagens	1	R\$2.100,00	R\$2.100,00

Softwares	2	R\$2.700,00	R\$5.400,00
Uniformes	10	R\$183,00	R\$1.830,00
Câmera Digital	1	R\$457,00	R\$457,00
Subtotal B			R\$32.438,00

FONTE: Pesquisa com fornecedores e outros pets (2012)

Total dos Investimentos: A + B = **R\$ 47.760,00**

7.2 CAPITAL DE GIRO

Entende-se por capital de giro ou de produção o total de recursos necessários para o funcionamento normal de uma empresa, englobando a compra de matérias-primas e mercadorias, financiamento de vendas e pagamento de despesas. O estoque inicial e caixa mínimo devem ser apurados ao estimar o capital de giro da empresa.

7.2.1 Estimativas dos Estoques Iniciais

Para o levantamento de preços abaixo, foram angariadas informações de dois *pet shops* de pequeno/médio porte frequentados pelo executor do trabalho, sendo um no próprio bairro e outro no bairro Capão Raso. Diferente da listagem de equipamentos necessários para se montar uma *pet shop* que foi listada anteriormente e que podem ser encontrados em referências bibliográficas ou em sites especializados, não existe neste estudo uma listagem de produtos específica. Os valores transcritos acima são estimativas fornecidas pelos dois estabelecimentos, uma vez que nenhum deles ofereceu dados ou planilhas mais detalhadas sobre seus investimentos nas categorias relacionadas.

No entanto, em função de um deles ser um estabelecimento com apenas 2 anos de funcionamento e nos mesmos moldes deste plano de negócio, entende-se que os valores são recentes e servem de base para o estudo.

TABELA 2 - ESTOQUES INICIAIS

Produto/Serviço	Investimentos Iniciais (R\$)
A. Rações/Alimentos	R\$ 27.764,37
B. Medicamentos/suplementos	R\$ 9.137,31
C. Acessórios/vestuário	R\$ 8.621,38
D. Serviços de estética e outros	R\$ 2.451,12
TOTAL A + B + C + D =	R\$47.974,18

FONTE: Pesquisas com outros pet locais (2012)

7.2.2 Caixa Mínimo

É o mínimo de recursos próprios necessário para manter uma empresa, isto é, representa o valor em dinheiro que a empresa deve ter para cobrir os custos até que ela receba as contas das vendas a prazo. Para calcular a necessidade de capital de giro é preciso saber os prazos de venda, compra e estocagem, descritos nas tabelas seguintes:

7.2.3 Contas a Receber

TABELA 3 - CÁLCULO DO PRAZO MÉDIO DE VENDAS

Prazo Médio de Vendas	(%)	Dias	Média Ponderada em Dias
A vista	60	0	0
A prazo 1	39	30	11,7
A prazo 2	1	60	0,6

Prazo Médio Total			12,3
--------------------------	--	--	------

FONTE: O autor (2012)

7.2.4 Fornecedores

TABELA 4 - CÁLCULO DO PRAZO MÉDIO DE COMPRAS

Prazo Médio de Compras	(%)	Dias	Média Ponderada em Dias
A vista	0	0	0
A prazo 1	20	15	3
A prazo 2	42	28	28
A prazo 3	22	35	35
A prazo 4	16	42	42
Prazo Médio Total			29,18

FONTE: O autor (2012)

7.2.5 Estoques

A empresa definiu um prazo de sete dias para necessidades médias de estoque, pois as empresas distribuidoras oferecem entregas semanalmente.

7.2.6 Cálculo da Necessidade Líquida de Capital de Giro

É a diferença dos recursos fora do caixa da empresa. Engloba o financiamento das vendas pela empresa e a necessidade média de estocagem, assim como os recursos de terceiros em caixa, que são os diferentes prazos de compra obtidos pela empresa junto às distribuidoras. Se o valor desta conta for positivo, quer dizer que o caixa está descoberto e a empresa precisará de caixa para cobrir seus gastos e financiar suas vendas por aqueles dias iguais ao resultado da conta. Em caso de valor negativo, como o da empresa em estudo, significa que o

capital gerado pelas vendas entra no caixa antes da hora dos pagamentos serem realizados.

TABELA 5 - NECESSIDADE LÍQUIDA DE CAPITAL DE GIRO

Recursos da empresa fora do caixa	Dias
1. Contas a receber	12,3
2. Estoques - necessidade media	7
Subtotal 1 (item 1 + 2)	19,3
Recursos de terceiros no caixa	
3. Fornecedores - prazo médio de compras	29,18
Subtotal 2	29,18
Necessidade líquida de Capital de Giro em dias (subtotal 1 - subtotal 2)	-9,88

FONTE: O autor (2012)

A empresa não possui necessidade líquida de capital de giro, pois o prazo médio de compras de 29,18 dias supera o prazo médio de vendas de 19,3 dias.

7.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

Corresponde aos gastos feitos antes do empreendimento estar funcionando. O investimento de maior valor será o da construção do empreendimento.

TABELA 6 - INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

Investimentos pré-operacionais	R\$
Despesas de legalização	R\$ 4.800,00
Divulgação	R\$ 9.644,00
Construção Civil	R\$ 86.000,00
Total	R\$ 100.444,00

FONTE: O autor (2012)

7.4 INVESTIMENTO TOTAL

TABELA 7 - INVESTIMENTO TOTAL

Investimento Total (resumo)	Valor R\$	(%)
Descrição dos investimentos		
1. Investimentos fixos	47.760,00	32,23%
2 Capital de Giro	0	0%
3. Investimentos Pré-operacionais	100.444,00	67,77%
TOTAL (1+2+3)	148.204,00	100%
Fontes de Recursos		
1. Recurso Próprio do sócio	148.204,00	100%
TOTAL (1)	148.204,00	100%

FONTE: O autor (2012)

Para o investimento total serão utilizados recursos próprios do sócio.

7.5 ESTIMATIVAS DO FATURAMENTO MENSAL

Para estimar o faturamento mensal do novo estabelecimento, foram utilizados os dados do faturamento atual da empresa, e para os próximos anos estima-se um ganho de receita de 20% sobre cada ano.

Para efetuar o cálculo da tabela abaixo, o faturamento total foi multiplicado pela participação relativa de cada tipo de produto no total das respostas do questionário.

TABELA 8 - FATURAMENTO MENSAL POR TIPO DE PRODUTO

Produto/Serviço	Faturamento (R\$)
------------------------	--------------------------

Rações/Alimentos	R\$20.746,00
Medicamentos/suplementos	R\$10.947,00
Acessórios/vestuário	R\$2.664,50
Serviços de estética e outros	R\$6.642,50
TOTAL	R\$41.000,00

FONTE: O autor (2012)

Na sequência, um comparativo das estimativas de faturamento da Pet Station Portão para os próximos 3 anos.

TABELA 9 - ESTIMATIVA DE FATURAMENTO PARA OS PRÓXIMOS 3 ANOS

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3
1. Receita Total com Vendas	R\$492.000,00	R\$590.400,00	R\$708.480,00
2. Custos variáveis totais			
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$272.500,32	R\$327.000,38	R\$392.400,46
(-) Impostos com vendas	R\$20.806,68	R\$24.968,01	R\$29.961,61
(-) Gastos com vendas	R\$4.537,92	R\$4.185,50	R\$5.022,60
Subtotal	R\$297.844,92	R\$356.153,90	R\$427.384,68
3. Margem de contribuição 1 - 2	R\$194.155,08	R\$25.649,91	R\$281.095,31
4. (-) Custos fixos totais	R\$129.948,00	R\$129.948,00	R\$129.948,00
5. Resultado Operacional	R\$64.207,08	R\$104.298,09	R\$151.147,31

FONTE: O autor (2012)

7.6 ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO

O imposto simples, no qual se enquadra a empresa, incide sobre o faturamento bruto, de acordo com a classificação do produto vendido. Por exemplo, os alimentos possuem incentivo fiscal, incidindo sobre o valor bruto das vendas uma tarifa de 2,5%; já para medicamentos e outros itens, o imposto passa a ser 6% por não possuírem incentivo.

Somente R\$ 3.800,00 do faturamento da empresa é gerado por vendas em cartões de crédito, e R\$ 7.313,00 em cartões de débito; somando os dois temos uma parte significativa do faturamento por parte dos cartões. Felizmente, quase a metade destas vendas é feita com cartões, pois geram um dinheiro garantido à vista, no caso do débito, ou a prazo, no caso do crédito.

TABELA 10 - CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO

Produto/Serviço	Faturamento	Simple	Imposto arrecadado
Rações/Alimentos	R\$20.746,00	2,50%	R\$518,65
Medicamentos/Suplementos	R\$10.947,00	6%	R\$656,82
Acessórios	R\$2.644,50	6%	R\$158,67
Serviços de estética e outros	R\$6.662,50	6%	R\$399,75
Total	R\$41.000,00		R\$1.733,89
Gastos de administração			
vendas a crédito (4%)	R\$3.800,00		R\$152,00
Vendas a débito (2%)	R\$7.313,00		R\$146,26
Total de gastos com vendas			R\$2.032,15

FONTE: O autor (2012)

7.7 APURAÇÃO DO CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS

Para apurar os custos das mercadorias vendidas foi realizado o cálculo básico de dividir o faturamento de cada item pela sua margem de lucro.

Para as rações foi colocada uma margem de lucro de 50%, já que são mercadorias de uso contínuo; nos medicamentos adota-se uma margem de 70%; já acessórios possuem na maior parte dos produtos um longo tempo de vida, assim o prazo de recompra é muito longo, neles, então, é colocado a maior margem, que é de 80%; e produtos agropecuários possuem margem de 70%.

No serviço de estética há uma dificuldade em mensurar os gastos. O cálculo de gasto com xampus e perfumes é muito baixo, contudo, seus maiores gastos provêm do salário dos funcionários e da energia elétrica gasta pelos equipamentos. Assim, o gasto de estética apurado aqui é somente o de xampus e perfumes.

TABELA 11 - APURAÇÃO DOS CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS NO PRIMEIRO ANO

Mercadorias - Venda ano 1	Custo Médio
Rações/Alimentos	R\$13.830,62
Medicamentos/Suplementos	R\$ 6.439,41
Acessórios	R\$ 1.469,16
Serviços de estética e outros	R\$ 969,17
Total	R\$22.708,36

FONTE: O autor (2012)

7.8 ESTIMATIVA COM CUSTOS DE MÃO DE OBRA

A loja possuirá dois vendedores registrados como tais e mais dois gerentes, que também realizarão as vendas, sendo que a estes serão atribuídas às responsabilidades por completo da loja. O imposto incidente sobre os salários dos funcionários são os de contribuição social igual a 8% e INSS igual a 8%, já no prolabore incide um imposto único de 11%. O salão de beleza trabalhará com três tosadores profissionais para realizar todo o trabalho de estética nos animais, desde a lavagem aos acabamentos finais; seus salários terão o piso proposto pelo governo conforme a categoria.

TABELA 12 - ESTIMATIVA DE CUSTOS DE MÃO DE OBRA

Custo de Mão de obra	Qtde	Salário	(%) encargos	Total
Gerente/Sócios	2	R\$1.500,00	11%	R\$3.300,00
Vendedor	2	R\$780,00	16%	R\$1.809,60
Tosador/Banhista	3	R\$690,00	16%	R\$2.401,20
Diarista	1	R\$500,00	13%	R\$563,00
Total				R\$8.073,80

FONTE: O autor (2012)

7.9 ESTIMATIVA DO CUSTO DE DEPRECIAÇÃO

TABELA 13 - ESTIMATIVA DE DEPRECIAÇÃO

Depreciação	Valor R\$	Vida útil	Deprec. anual	Depreciação mensal
Máquinas e equipamentos	R\$5.298,00	10	R\$ 529,80	R\$ 44,15
Móveis e outros	R\$13.562,00	15	R\$ 7.023,84	R\$ 585,32
Construção Civil	R\$99.792,00	25	R\$ 4104,00	R\$ 342,00
Total de depreciação			R\$ 11.657,64	R\$ 971,47

FONTE: O autor (2012)

7.10 ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS

TABELA 14 - CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS

Descrição	Custo total mensal (R\$)
Aluguel do ponto	R\$ 900,00
Seguro Patrimonial	R\$ 16,66
IPTU	R\$ 110,50
Energia Elétrica	R\$ 300,00

Água	R\$ 200,00
Contador	R\$ 257,00
Telefone/Internet	R\$ 250,00
Prolabora + encargos	R\$ 3.330,00
Salários + encargos	R\$ 4.210,80
Manutenção equipamentos	R\$ 60,00
Material limpeza	R\$ 245,50
Taxas Diversas (CRMV)	R\$ 29,00
Depreciação	R\$ 971,47
Total	R\$10.829,96

FONTE: O autor (2012)

7.11 DEMONSTRATIVOS DE RESULTADOS

TABELA 15 - RESULTADOS

Descrição	Valor R\$
1. Receita Total com vendas	R\$ 41.000,00
2. Custos variáveis totais	
(-) Custos com mercadorias vendidas	R\$ 22.708,36
(-) Impostos com vendas	R\$ 1.733,89
(-) Gastos com vendas	R\$ 290,66
Subtotal	R\$ 24.732,91
3. Margem de contribuição 1 - 2	R\$ 16.732,91
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 10.829,00
5. Resultado Operacional 3 - 4	R\$ 5.438,09

FONTE: O autor (2012)

7.12 INDICADORES DE VIABILIDADE

7.12.1 Ponto de Equilíbrio

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo}}{\text{Índice da margem de contribuição}}$$

$$\text{Índice da margem de contribuição} = \frac{\text{Margem de contribuição}}{\text{Receita Total}}$$

$$\text{Índice da margem de contribuição} = \frac{\text{R\$ 16.267,00}}{\text{R\$ 41.000,00}}$$

$$\text{Índice da margem de contribuição} = 0,397\%$$

$$PE = \frac{\text{R\$ 10.829,00}}{0,397\%}$$

$$PE = \text{R\$ 27.277,00}$$

O ponto de equilíbrio mostra o quanto a empresa precisa vender para cobrir todos seus custos, neste caso, a Pet Station Portão precisa vender R\$ 27.277,00 no primeiro ano de atuação.

7.12.2 Lucratividade

A lucratividade mede o lucro líquido em relação às vendas. É de extrema importância por medir a competitividade da empresa; quanto maior a sua lucratividade, mais ela pode destinar recursos para promoções, equipamentos e máquinas.

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquido mensal} \times 100}{\text{Receita total mensal}}$$

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{R\$ 5.438,09} \times 100}{\text{R\$ 41.000,00}}$$

$$\text{Lucratividade} = 0,1326 \times 100 = \mathbf{13,26\% \text{ para o primeiro ano}}$$

7.12.3 Rentabilidade

É o indicador que mede o retorno do capital investido. Quanto maior este valor, mais atrativo é o negócio. Ele é medido em percentual por unidade de tempo.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro líquido mensal} \times 100}{\text{investimento total}}$$

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{R\$ 5.438,09} \times 100}{\text{R\$ 148.204,00}}$$

$$\text{Rentabilidade} = \mathbf{3,66\% \text{ para o primeiro ano}}$$

7.12.4 Prazo de Retorno do Investimento (Payback)

Este é um indicador que mostra quanto tempo é necessário para o retorno do investimento, também funciona como indicador de atratividade.

Para poder calculá-lo é importante a demonstração de resultado dos primeiros anos apresentado pela tabela 7.11

Para calcularmos o tempo de retorno para este investimento, devemos subtrair do investimento total o lucro líquido do primeiro ano, pois ele é diferente dos demais. Desta forma, basta dividir este saldo restante do investimento que não foi coberto no primeiro ano pelos demais lucros líquidos dos anos seguintes.

$$\text{PAYBACK} = \frac{(\text{Investimento total} - \text{Lucro líquido ano 1}) + \text{ano 1}}{\text{Lucro líquido ano 2}}$$

$$\text{PAYBACK} = \frac{\text{R\$ } 83.996,92 + 12 \text{ meses (ano 1)}}{\text{R\$ } 104.298,09}$$

PAYBACK= 21,66 meses, ou seja, 21 meses e 19 dias, aproximadamente.

8 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Demonstração de resultados com construção de cenários possíveis:

TABELA 16 - D.R.E PARA POSSÍVEIS CENÁRIOS

Descrição	Provável (70%)	Pessimista (40%)	Otimista (100%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 492.000,00	R\$ 295.200	R\$ 702.857,14
2. Custos variáveis totais			
(-) Custos de mercadorias vendidas	R\$ 272.500,32	R\$ 109.000,12	R\$ 389.286,17
(-) Impostos com vendas	R\$ 20.806,68	R\$ 8.322,67	R\$ 29.723,82
(-) Gastos com vendas	R\$ 3.576,00	R\$ 1.430,40	R\$ 5.108,58
Subtotal 2	R\$ 296.883,00	R\$ 118.753,20	R\$ 424.118,57
3. Margem de contribuição (1-2)	R\$ 195.117,00	R\$ 176.446,80	R\$ 278.738,57
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 129.948,00	R\$ 129.948,00	R\$ 129.948,00
5. Resultado Operacional (3-4)	R\$ 65.169,00	R\$ 46.498,80	R\$ 148.790,57

FONTE: O autor (2012)

As situações estudadas em questão condizem com o que uma empresa vivencia no início de suas operações. As empresas tendem a ter um faturamento menor em decorrência do tempo necessário para tornar-se conhecida.

A empresa espera alcançar a situação otimista num curto período de tempo, em função de seus melhoramentos e por se localizar em uma rua bem movimentada com um alto fluxo de pessoas e residências na redondeza.

9 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

O presente projeto teve a finalidade de estudar a viabilidade da criação da “Pet Station Portão”, trazendo consigo dados confiáveis e valores atuais.

O ponto fundamental para este e qualquer investimento é que ele traga retorno. Mesmo sabendo dos pontos positivos citados ao longo do trabalho, foi necessária uma análise criteriosa para se estimar os custos finais e ver se esse negócio seria um investimento de sucesso ou uma grande frustração.

Depois de finalizada a análise dos resultados da pesquisa de mercado, avaliou-se que a amostra utilizada respeitou o critério de pessoas que se enquadravam no perfil de clientes potenciais, consumidores de produtos e serviços *pet*. Comparando os resultados obtidos através destas entrevistas com as pesquisas de mercado já realizadas e citadas neste trabalho com o plano financeiro, foi possível determinar a existência de viabilidade para instauração do empreendimento “Pet Station Portão” no bairro Portão em Curitiba/PR, comprovando assim, a real existência de grandes oportunidades neste ramo de negócios como já divulgado em pesquisas realizadas em todo o mundo.

Conclui-se que para se abrir uma *pet shop* no padrão apresentado neste projeto seria necessário um investimento alto pelo seu único proprietário no valor R\$ 148.204,00. Mesmo assim, após o estudo, podemos perceber que o negócio é rentável. O prazo para recuperação deste investimento (*payback*) é de aproximadamente 2 anos e o único proprietário além de receber seu salário base, teria um lucro mensal de aproximadamente R\$ 5.400,00.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A; DAY George S; KUMAR, V. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de Plano de Negócios**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BOGAN, Chirstopher. **Aplicações práticas e melhorias contínuas**. São Paulo: Makron Books, 1997.

BUENO, Carlos. **O setor de Pet no Brasil**. 2009. Disponível em: <<http://www.petlink.com.br/noticias/asp10/news/default2.asp?cate=10> > Acesso em 15 de abril de 2012.

CALDEIRA, Antonieta Marques. **Montagem de uma Pet Shop. 2011**. Disponível em:< <http://www.petbr.com.br/cons00.asp>> Acesso em 24/02/2011.

CARAVANTES, Geraldo R. **Teoria Geral da Administração: pensando & fazendo**. Porto Alegre: AGE, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração** 6. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

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

_____. **Administração de marketing no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Cobra, 2006.

_____. **Plano estratégico de marketing**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1986.

CUNHA, Cristiano J.C. de Almeida; FERLA, Luiz Alberto. **Iniciando seu próprio Negócio**. Florianópolis: Instituto de Estudos Avançados, 1997.

DAFT, Richard L. **Administração**. 6. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DEUSTCCHER, José Arnaldo. **Plano de Negócios: um guia prático**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

DEGEN, Ronald J. **O Empreendedor**. Fundamentos da Iniciativa Empresarial. 3. ed. São Paulo: Makron Books. 1989.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 2. ed. São Paulo, 1999.

_____. **Oficina do empreendedor**. São Paulo, 2001.

DORNELAS, José Carlos A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

_____. **Empreendedorismo**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker**: a administração. São Paulo: Nobel, 2001.

_____. **Introdução à Administração**. São Paulo, Copyright, 1998.

FERREL, O.C; HARTLINE, Michael D. **Estratégias de Marketing**. 3. ed. São Paulo: Thomson, 2005.

FORTES, Waldyr G. **Pesquisa Institucional**: diagnóstico organizacional para Relações Públicas. 1. ed. São Paulo: 1990.

GIL, Antônio C. **Gestão de Pessoas**. Enfoque nos Papéis Profissionais. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GUIA DA CARREIRA. **A carreira me Medicina Veterinária**. 2009. Disponível em: <<http://www.guiadacarreira.com.br/artigos/profissao/medicina-veterinaria>> Acesso em: 5 de março de 2012.

HENRIQUE, John. **Marketing para Pet Shop**. 2010. Disponível em: <<http://www.vibemidia.com/marketing-para-petshop>> Acesso em: 4 de abril de 2012.

HISRICH, Robert; PETERS, Michael. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

INSTITUTO METHODUS. **O mercado pet no Paraná**. 2009. Disponível em: <<http://www.institutomethodus.com.br/petparana>> Acesso em: 22 de abril de 2012.

KOTLER, P. **Marketing essencial**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

_____. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2005.

_____. **Administração de Marketing**: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

KWASNICKA, Eunice L. **Introdução a Administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de Pequenas Empresas**: ênfase na gerência empresarial. São Paulo: Makron Books, 1997.

_____. **Introdução à Administração:** uma abordagem comportamental. São Paulo: Atlas, 1981.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Artmed - Bookman, 2001.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARQUES, Fábio. **Guia Prático de Excelências em Serviços.** 2. ed. São Paulo: Nobel, 2003.

MARTINS, Carlos. **Plano de negócios.** 2009. Disponível em: <http://www.carlosmartins.com.br/_bizplan/bizplan12.htm> Acesso em 5 de maio de 2012.

MATOS, Antonio Carlos. **Pet Shop: comece certo.** 11. ed. Brasília: SEBRAE, 2004.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing:** edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à administração.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEGGINSON, Leon C. **Administração:** conceitos e aplicações. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

PENEGRINO, Fernanda. **Pet Shop: inovações em serviços atraem clientes.** 2010. Disponível em: <<http://www.facadiferente.sebrae.com.br/2011/07/19/pet-shop-inovacoes-em-servicos-atraem-clientes>> Acesso em 23 de abril de 2012.

PEREZ, José F.; PESTANA, Armando O.; FRANCO, Sergio Paulo Cintra. **Controladoria de gestão: teoria e prática.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

REDE BAHIA DE TELEVISAO. **O Mercado de Pet Shop:** uma atividade econômica das mais relevantes. 2005. Disponível em: <<http://ibahia.globo.com/tvbahia/comercial/pdf/pet.pdf>> Acesso em: 4 de maio de 2012.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócios.** Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2004.

SHUMPETER, Joseph A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. 2. ed. São Paulo: Abril Educação, 1989.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 7. ed. São Paulo: Bookman, 2008.

STONER, James A. F: FREEMAN, Edward A. **Administração**. 6. ed. São Paulo: PHB, 1997.

Revista eletrônica SEBRAE disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em 22 maio 2007.

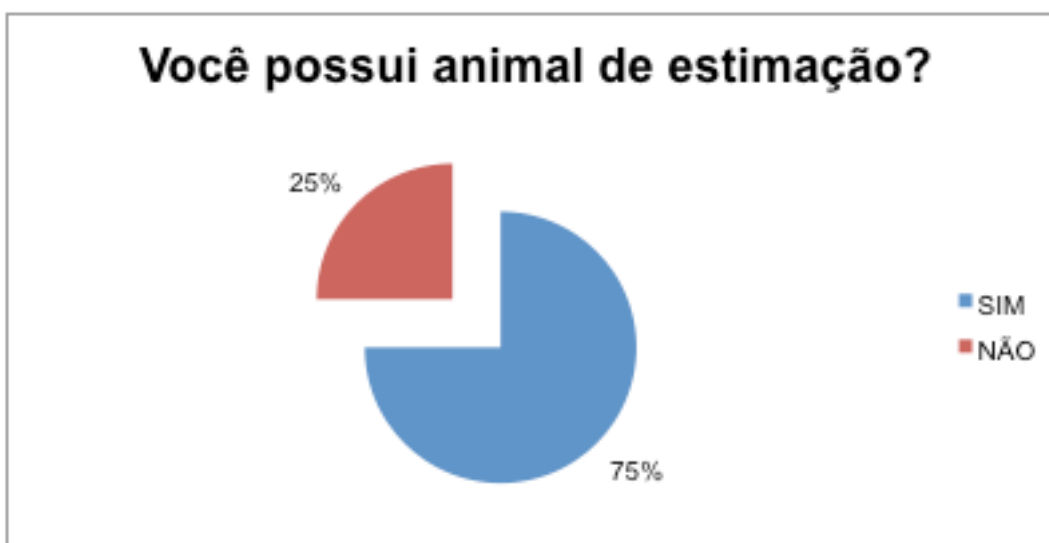
UNIPET. **Como montar um pet shop**. 2010. Disponível em: <http://www.comomontarumpetshop.com.br> Acesso em 23 de abril de 2012.

APÊNDICE

APÊNDICE 1 – Resultados da pesquisa de Opinião

1) Você possui animal de estimação?

GRÁFICO 1 - PERCENTUAL DE PESSOAS QUE POSSUEM ANIMAL DE ESTIMAÇÃO

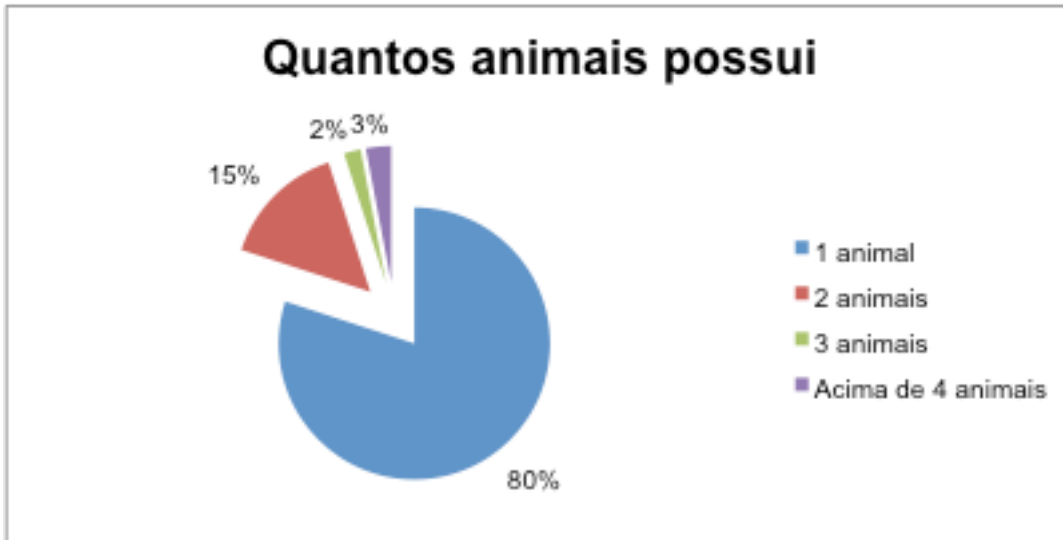


FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio "Pet Station Portão". (2012)

De acordo com o total de 80 pessoas pesquisadas, 75% possuem algum animal de estimação. Um número de grande relevância para a proposta do projeto.

2) Quantos animais você possui?

GRÁFICO 2 - QUANTOS ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO O ENTREVISTADO POSSUI



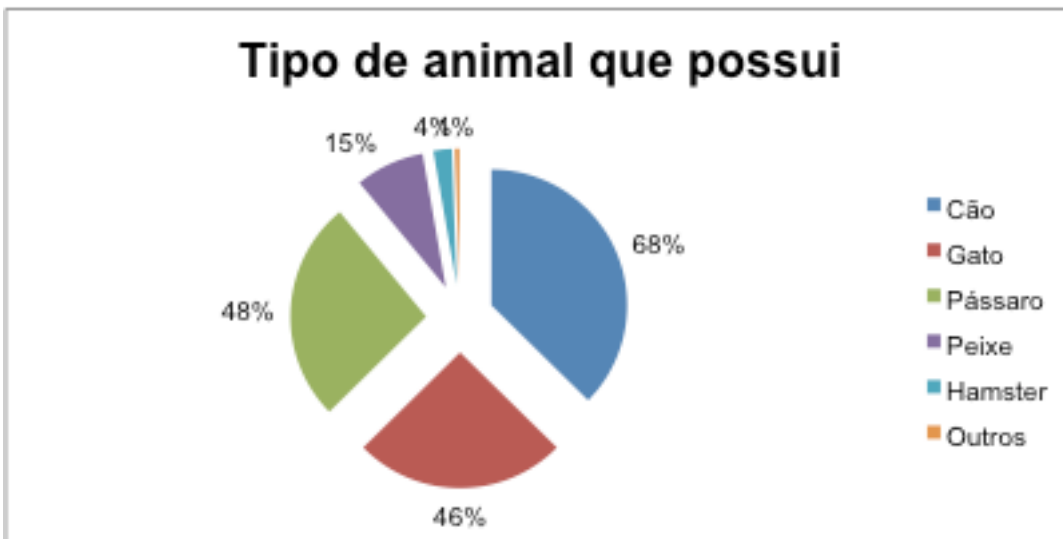
FONTE:
 Dados
 da
 pesquisa
 realizada
 para

verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Para os entrevistados que assinalaram ter animais na primeira pergunta (75% = 60 pessoas), a resposta em sua grande maioria se concentra em apenas 1 animal por entrevistado.

3) Que tipos de animal você possui? (Opção de múltipla escolha)

GRÁFICO 3 - QUAIS TIPOS DE ANIMAIS O ENTREVISTADO POSSUI



FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

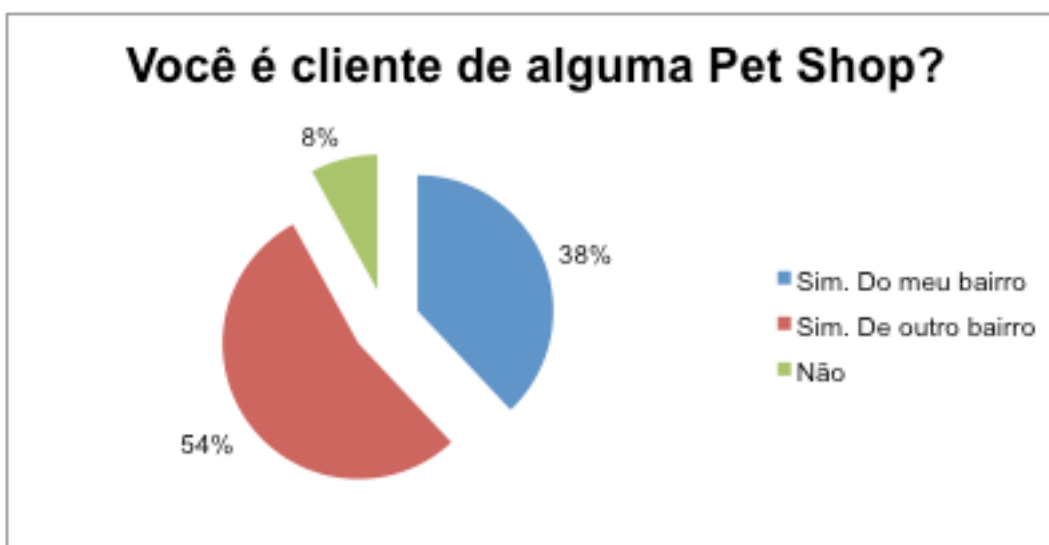
Nesta pergunta os entrevistados puderam marcar quais tipos de animais eles possuíam sem restrição de opções. Nota-se que o maior índice são os cachorros.

Um índice significativo para a pesquisa, pois são eles que demandam a maior quantidade de alimentos e cuidados. Surpreendentemente os pássaros ocupam a segunda opção, ultrapassando os gatos com 48%. Na opção “Outros” foram citados ainda tartarugas e coelhos.

A partir das respostas obtidas com essa pergunta, em conjunto com as demais perguntas descritas neste trabalho e com o cruzamento das respostas obtidas no decorrer desta análise de resultados, foi possível ter um indicativo de qual modelo de produtos e serviços poderá ter maior tendência de procura por parte dos consumidores que buscam uma loja especializada em produtos e serviços para animais de estimação.

4) Você é cliente de alguma Pet Shop?

GRÁFICO 4 - SE O ENTREVISTADO É CLIENTE DE ALGUMA PET SHOP



FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Este é um dado fundamental para a pesquisa, pois mostra que 91% dos entrevistados que possuem animal de estimação são frequentadores assíduos do estabelecimento em estudo. Porém, apesar de 51% dos entrevistados dizerem frequentar pet shops no bairro Portão, um número bem grande 40% ainda são clientes de pets de bairros vizinhos.

5) Quais Pet Shops você frequenta? (Múltipla escolha – até duas opções).

GRÁFICO 5 - QUAIS PET SHOPS O ENTREVISTADO FREQUENTA



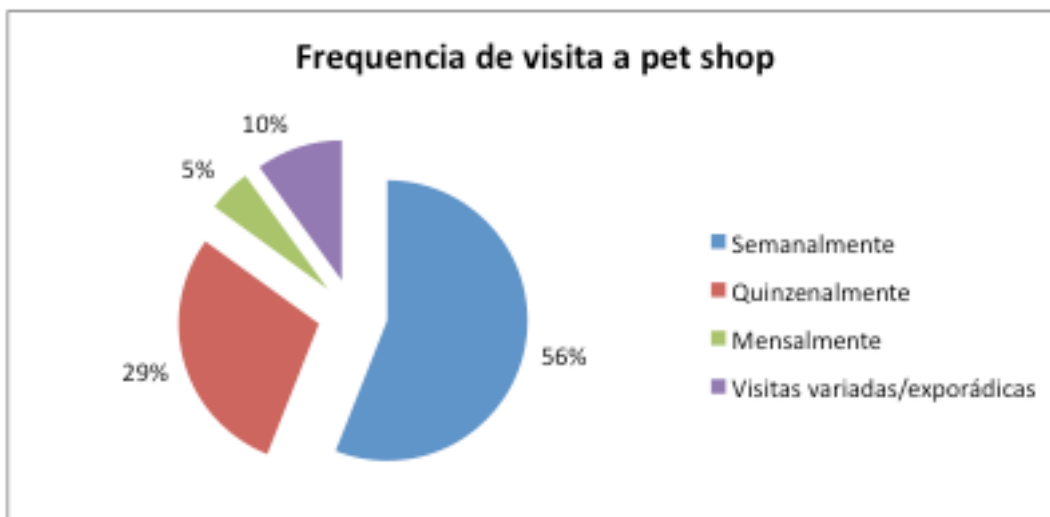
FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Nesta pergunta foram fornecidas opções de pets somente do bairro Portão. Por isso, nota-se o grande número (30% das respostas) na opção “Outros”, já que na pergunta anterior diversos entrevistados mencionaram frequentar pet de outros bairros.

Porém, com esta pergunta podemos observar um equilíbrio entre os concorrentes. O pet do Shopping Palladium em primeiro lugar e o restante com índices muito próximos. Destaque para o Pet Bichinhos Amigos que tem um bom índice mesmo sendo o único dos três restantes que não possui clínica veterinária.

6) Com qual frequência você visita a pet shop?

GRÁFICO 6 – FREQUÊNCIA COM QUE O ENTREVISTADO VISITA UMA PET SHOP



FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Os dados mostram que a maior frequência é a de pessoas que visitam uma pet shop uma vez por mês. Nesse caso, podemos dizer que quanto maior o número de visitas, maior a chance de a loja vender seus produtos ou serviços. Tendo por base estas informações, é possível a inclusão de um serviço de fidelidade de clientes, objetivando garantir o aumento no faturamento e fazer com que futuramente os clientes que visitam a loja quinzenalmente passem a frequentá-la semanalmente. Os clientes que apontaram visitas esporádicas ou mensais provavelmente são consumidores apenas de produtos de higiene ou alimentação diferente dos semanais e quinzenais que vão em busca de serviços como banho, tosa e estética.

7) Quanto você costuma gastar, em média, em uma visita a pet shop?

GRÁFICO 7 - GASTO MÉDIO EM UMA VISITA A PET SHOP



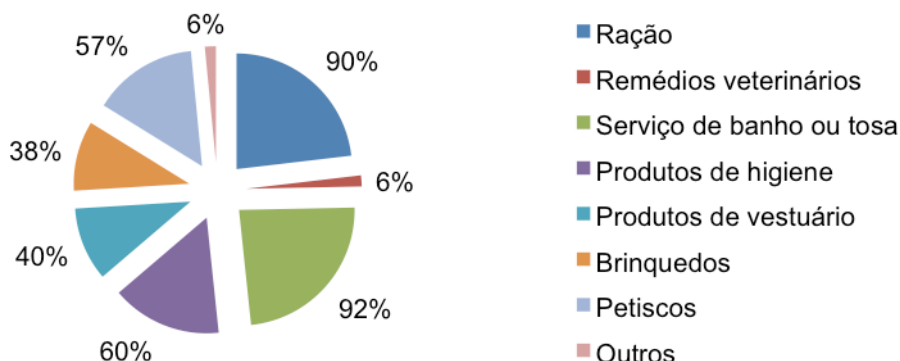
FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Donos de um único animal de estimação costumam gastar em média semanalmente de R\$ 25 a 30 reais, que é o valor médio de banho ou tosa para animais de pequeno e médio porte. Se considerarmos que a maioria dos clientes visita uma pet shop 1 vez por semana, temos um gasto médio de pelo menos R\$ 100,00.

8) Quais serviços ou produtos você consome geralmente? Assinale quantas alternativas forem necessárias.

GRÁFICO 8 - PRODUTOS E SERVIÇOS CONSUMIDOS

Produtos e serviços consumidos geralmente (Múltiplas opções)



FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio "Pet Station Portão". (2012)

Esta questão tem importância fundamental para o plano de negócios, pois averigua os tipos de serviços e produtos mais consumidos pelos entrevistados. No ranking dos mais votados podemos dizer que o Serviço de Banho e Tosa (92%), Rações (90%) e Produtos de Higiene são os mais procurados. Um equilíbrio entre petiscos, brinquedos e vestuário pode ser observado também, dado que as pet shops geralmente trabalham bastante com estas linhas de produtos como chamarizes e complemento para as vendas com clientes mais apaixonados pelos seus bichinhos. É dessa forma que aumenta-se o ticket médio de venda.

9) Quais os principais fatores que influenciam você na escolha de uma *pet shop*?

GRÁFICO 9 - FATORES QUE INFLUENCIAM A ESCOLHA DE UMA PET SHOP

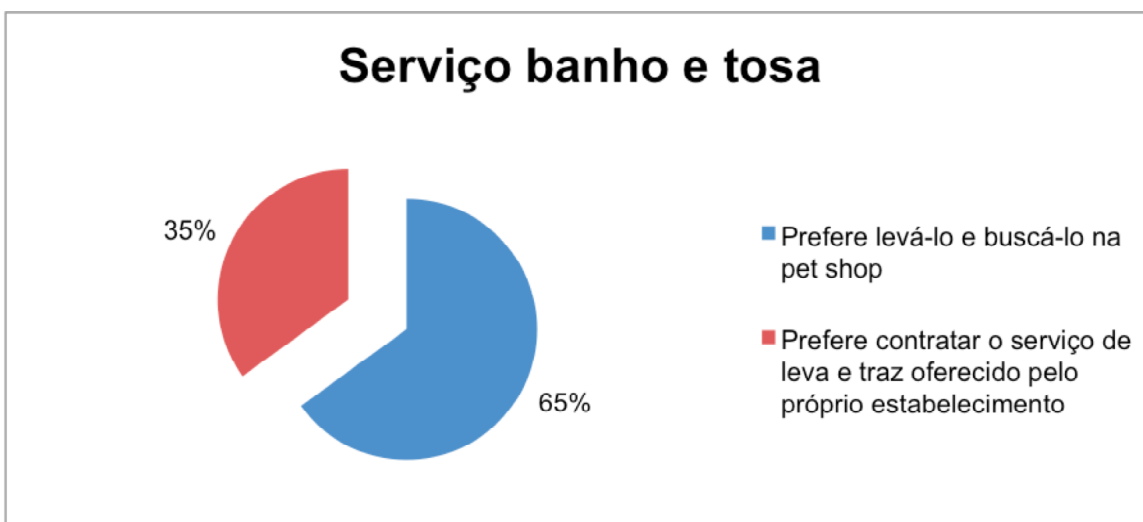


FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Uma das avaliações que se buscou fazer também por meio desta pesquisa foi a de qual seriam os principais fatores que influenciavam os entrevistados por uma pet shop. Os três maiores índices de citações referentes à questão foram as Experiências anteriores, Localização e Preço baixo que empatou com Variedade de Produtos em serviços em terceiro lugar.

10) No caso de você ter um cão ou gato e precisasse do serviço de banho e tosa você?

GRÁFICO 10 - UTILIZAÇÃO DO SERVIÇO DE BANHO E TOSA



FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Nesta questão foi testada a aceitação do serviço de leva e traz, muito comum quando associado ao serviço de Banho e Tosa. Apesar de ser um serviço muito comum atualmente, grande parte dos entrevistados prefere levar e buscar seu bichinho pessoalmente. Em relatos durante as entrevistas, muitos disseram que preferem ir, pois aproveitam para passear com seu animal ou que querem conhecer quem está no estabelecimento para atendê-lo. Isso comprova o forte elo que o consumidor tem com quem deixará seu animal, mesmo que por poucas horas.

Além disso, um ponto fundamental a ser focado são as novidades da loja, fazendo com que cada visita do dono do animal seja uma experiência diferenciada para ele e uma oportunidade para o dono do estabelecimento para promover seus produtos e serviços.

11) Você estaria disposto a usufruir dos serviços da Pet Station Portão, um novo estabelecimento do ramo localizado no bairro Portão?

GRÁFICO 11 - ACEITAÇÃO DE UM NOVO ESTABELECIMENTO NO BAIRRO



FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Grande parte dos entrevistados (72%) estaria dispostos a frequentar uma nova Pet Shop no bairro, de acordo com os dados acima.

12) Do que você mais sente falta nas pet shops que frequenta? (Opção com múltipla escolha – até 3 opções).

GRÁFICO 12 - O QUE MAIS SENTE FALTA NAS ATUAIS PET SHOPS



FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Apesar de o preço figurar quase sempre em primeiro lugar nas pesquisas quando falamos em aspectos que podem ser melhorados, surpreendentemente nesta pesquisa ele ficou em segundo lugar perdendo para o Programa de Fidelidade com (80%). Muitos entrevistados disseram que por frequentarem semanalmente determinado estabelecimento, gostariam de algum programa de benefícios. A venda de animais também é um ponto a ser levado em consideração, pois muitas *pet shops* do bairro não realizam a venda no estabelecimento conforme relatado. A procura de filhotes é grande e geralmente a compra não é feita em lojas especializadas.

Um ambiente agradável e aconchegante que demonstre segurança também é uma exigência de 50% dos entrevistados.

13) Quais veículos de comunicação você geralmente utiliza para obter informações sobre novos produtos e serviços? (Múltipla escolha – até duas opções).

GRÁFICO 13 - VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DA PET SHOP

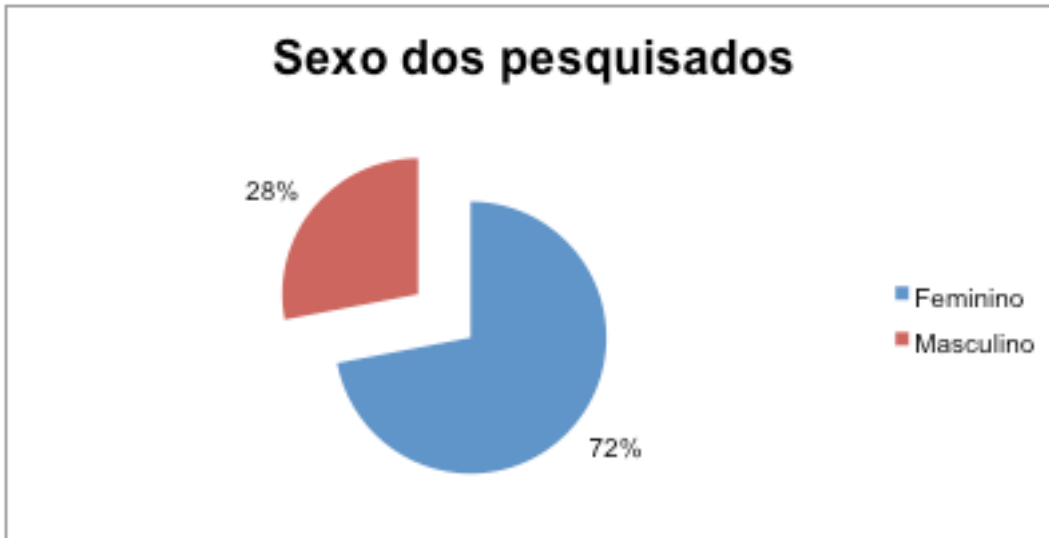


FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Dos veículos de grande aceitação e mais acessíveis para o tipo de negócio a ser proposto, os que mais figuraram na pesquisa foi a Internet com 90% e a Mala Direta Postal com 78%. A opção “Televisão” que foi bastante mencionada pelos entrevistados como item faltante na pesquisa e que é um dos veículos de comunicação com maior poder de abrangência, não foi incluída como item desta pesquisa em função dos altos custos de veiculação, sendo esta uma divulgação bem restrita a poucos estabelecimentos comerciais.

14) Sexo do entrevistado:

GRÁFICO 14 - SEXO DOS ENTREVISTADOS

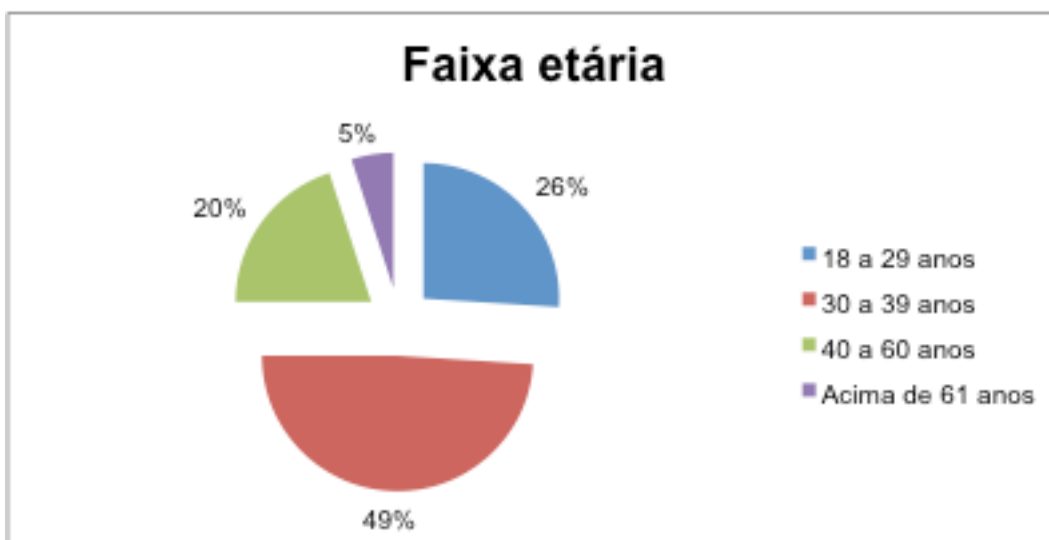


FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

A grande maioria dos entrevistados é do sexo feminino (72%).

15) Idade dos pesquisados

GRÁFICO 15 - IDADE DOS ENTREVISTADOS

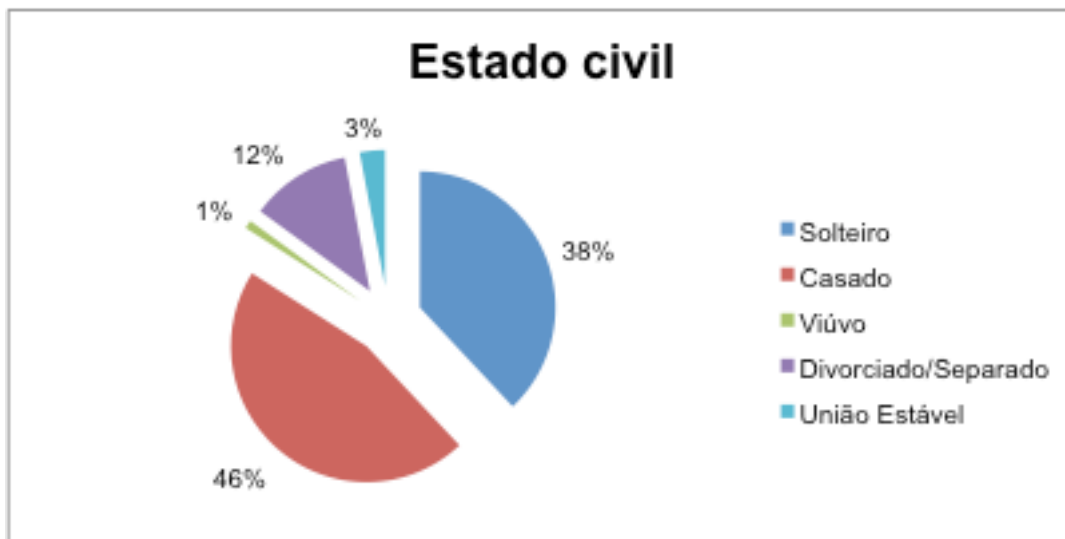


FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

A faixa etária da grande parte dos entrevistados gira em torno de 30 a 39 anos.

16) Estado Civil dos entrevistados

GRÁFICO 16 - ESTADO CIVIL DOS ENTREVISTADOS



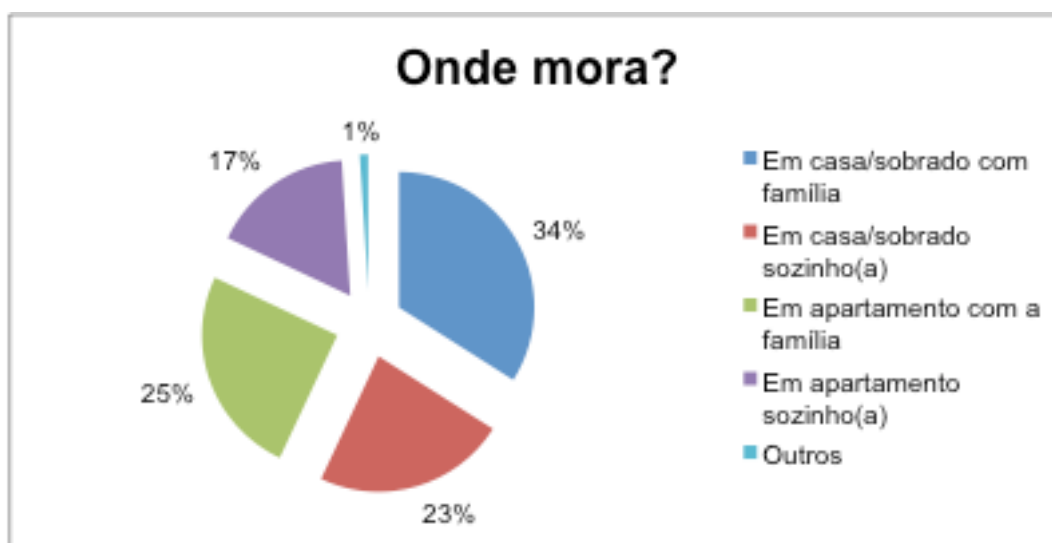
FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

49% dos entrevistados são casados (com ou sem filhos).

51% dos entrevistados são solteiros (com ou sem filhos).

17) Onde e como você mora atualmente?

GRÁFICO 17 - TIPO DE MORADIA DOS ENTREVISTADOS



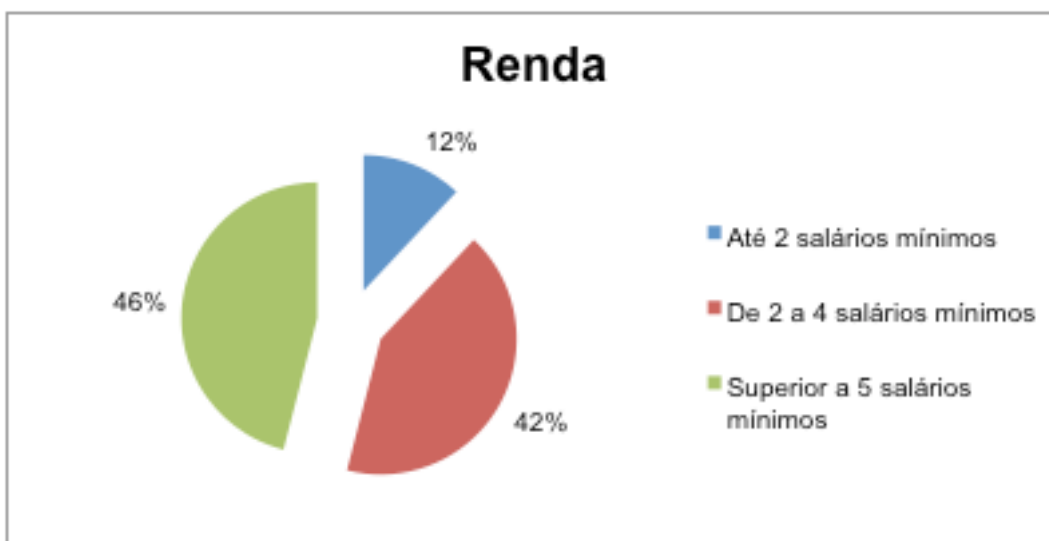
FONTE:

Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

- Moram em casa: 57 % (solteiros ou casados)
- Moram em apartamento: 42 % (solteiros ou casados)
- Outras opções de moradia: 1%

18) Qual a renda mensal da sua família? Considere a renda de todos os integrantes, inclusive você.

GRÁFICO 18 - RENDA DOS ENTREVISTADOS



FONTE: Dados da pesquisa realizada para verificação de viabilidade do plano de negócio “Pet Station Portão”. (2012)

Na última etapa da pesquisa os entrevistados revelaram que 46% das pessoas possuem uma renda familiar superior a 5 salários mínimos¹⁰. Já 42% dos entrevistados possuem renda familiar de 2 a 4 salários mínimos. E somente 12% possuem renda de até 2 salários mínimos. Vale ressaltar que segundo dados do IPUC e IBGE de 2000, a renda do responsável pela residência no bairro Portão tem o terceiro índice de renda per capita da Regional Portão/Fazendinha com R\$

¹⁰ Salário mínimo no estado do Paraná de acordo com a Lei Estadual nº 16.807, de 01.05.2011 varia entre 4 classificações. Sendo assim, a média entre elas é de R\$ 756,44.

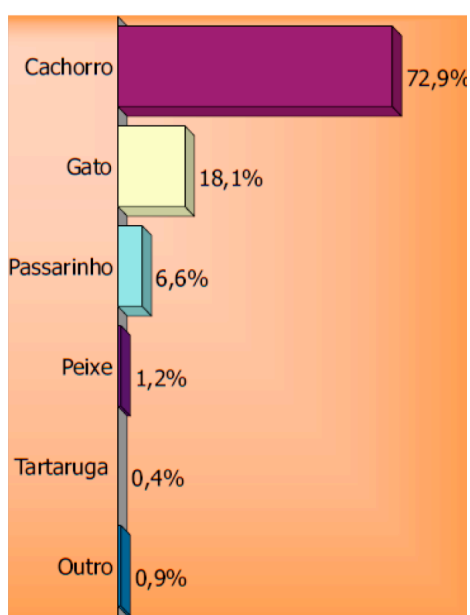
1.722,89. Se levarmos em conta que a maioria dos entrevistados é casada, a renda dobra, comprovando assim os valores informados acima.

A partir dos resultados obtidos com o roteiro de entrevistas aplicado neste trabalho foi possível observar que os dados apontam para uma coerência em relação a outras pesquisas já existentes para o mercado *pet* no Brasil. De acordo com a ALFALPET (2009) o item alimentação representa 64% do total em participação para o mercado *pet*, seguido pelos serviços, equipamentos e acessórios, e medicamentos Veterinários, respectivamente.

Reforçando também os resultados obtidos a partir destas entrevistas, uma pesquisa realizada pelo Instituto Methodus em Curitiba, no ano de 2009, com uma amostra de 1750 residências, com margem de erro de 2,4 pontos num nível de confiança de 95%, apontou que 70,3% das residências participantes da pesquisa possuíam algum animal doméstico.

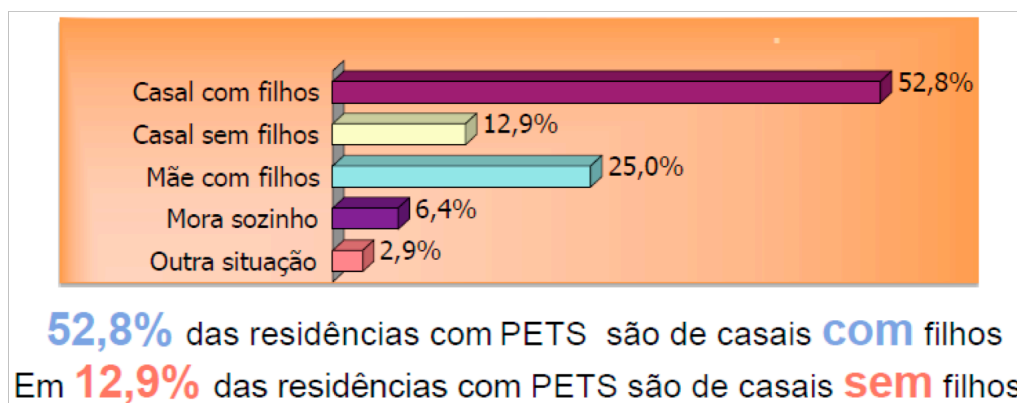
A pesquisa realizada pelo INSTITUTO METHODUS (2009) também confirmou quais as espécies de animais domésticos as pessoas possuem em suas casas, assim como a composição das famílias que possuem animais domésticos (Figuras 19 e 20).

FIGURA 3 - ESPÉCIES DE ANIMAIS DOMÉSTICOS QUE AS PESSOAS POSSUEM EM SUAS RESIDÊNCIAS



FONTE: Instituto Methodus (2009).

FIGURA 4 - COMPOSIÇÃO DAS FAMÍLIAS QUE POSSUEM ANIMAIS DOMÉSTICOS EM CURITIBA



FONTE: ANFALPET (2009).

A partir das entrevistas aplicadas, foi possível obter os resultados descritos neste trabalho. Depois de finalizada a análise dos resultados, avaliou-se que a amostra utilizada respeitou o critério de pessoas que se enquadravam no perfil de clientes potenciais, consumidores de produtos e serviços *pet*. Além disso, também foi possível atender ao critério definido para o número de pesquisados, o qual foi limitado pelo volume de repetição das respostas já era suficiente e já contribuía de maneira plena para a pesquisa. Comparando os resultados obtidos destas entrevistas com as pesquisas de mercado já realizadas e citadas neste trabalho, foi possível obter o indicativo de que o critério adotado para as entrevistas obteve sucesso, uma vez que os resultados foram semelhantes e apontaram para as mesmas tendências de respostas dos entrevistados em ambas as pesquisas.

PESQUISA DE OPINIÃO
Novo Estabelecimento Comercial
“Pet Station Portão”

Prezado(a) Senhor(a):

Esta pesquisa tem por finalidade verificar a viabilidade de instalação de uma *pet shop* no bairro Portão, localizada na Rua Miguel Abrão, 400.

As informações contidas neste questionário têm a garantia de sigilo absoluto pelo pesquisador e servirão de base para um trabalho de conclusão de Curso na disciplina de Marketing Empresarial da UFPR.

1) Você possui animal de estimação?

Sim Não

* Em caso positivo siga para a segunda questão.

2) Quantos você possui?

1 2 3 acima de 4 animais

3) Que tipos de animal você possui? Marque quantos forem necessários.

Cão

Gato

Pássaro

Peixe

- () Hamster
() Outros. Qual? _____

4) Você é cliente de alguma *Pet Shop*?

- A) () Sim. Frequento Pet Shops do meu bairro.
B) () Sim. Frequento Pet Shop de outro bairro.
C) () Não frequento Pet Shops.

5) Caso tenha assinalado a afirmativa A na pergunta anterior, quais *Pet Shops* você costuma frequentar?

* Marcar até duas opções no máximo.

- () Pet Shop Palladium
() Pet Shop Bichinho Amigo
() Pet Shop Lilivet
() Pet Shop e Clínica Veterinária Nossos Bichos
() Pet Shop Magia Animal
() Outros – Qual? _____

6) Com qual frequência você visita a *Pet Shop*?

- () Semanalmente () Mensalmente
() Quinzenalmente () Visitas variadas/espóricas

7) Quanto você costuma gastar em média em uma visita a *pet shop*?

- () até R\$ 25,00
() até R\$50,00
() até R\$ 100,00
() até R\$ 200,00
() mais de R\$ 200,00

8) Quais serviços ou produtos você consome geralmente? Assinale quantos forem necessários.

- Ração
- Remédios Veterinários
- Serviço de Banho ou Tosa
- Produtos de Higiene
- Produtos de vestuário
- Brinquedos
- Petiscos
- Outros: _____

9) No caso de você ter um cão ou gato e precisasse do serviço de banho e tosa, você:

- Prefere levar e buscá-lo a *Pet Shop*
- Prefere contratar o serviço de leva e traz oferecido pelo próprio estabelecimento

10) Você estaria disposto usufruir dos serviços da “Pet Station Portão”, um novo estabelecimento do ramo localizado no bairro Portão?

- Sim Não

11) Do que você mais sente falta nas *pet shops* que frequenta?

- Cartão Fidelidade
- Agilidade no atendimento
- Ambientes mais agradáveis e seguros
- Preços atrativos
- Venda de animais (com variedade de raças)
- Produtos diferenciados

- Serviços diferenciados
- Outros.

12) Quais veículos de comunicação você geralmente utiliza para obter informações sobre novos produtos ou serviços?

* Marcar até duas opções no máximo.

- Propaganda no jornal
- Outdoor
- Panfletagem
- Internet
- Carro de som
- Mala Direta Postal

13) Sexo: Feminino Masculino

14) Idade:

- 18 a 19 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 60 anos
- Acima de 61 anos

15) Estado Civil:

- Solteiro Viúvo União Estável
- Casado Divorciado / Separado

16) Onde e como você mora atualmente?

- Em casa/sobrado com família
- Em casa/sobrado sozinho(a)

- Em apartamento com a família
- Em apartamento sozinho(a)
- Outros

17) Qual a renda mensal da sua família? (Considere a renda de todos os integrantes, inclusive você).

- Até 02 salários mínimos;
- De 02 a 04 salários mínimos;
- Superior a 05 salários mínimos.