

**UNIVERSIDADE SANTO AMARO**

**Curso de Administração**

**Gracielly Oliveira da Silva**

**Ingrid Raimundo Porto**

**Mayara de Oliveira Barbosa Santos**

**Michelle Ferreira Mota**

**Priscila Araujo de Andrade**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO: PET SHOP MÓVEL**

**São Paulo**

**2020**

**Gracielly Oliveira da Silva**

**Ingrid Raimundo Porto**

**Mayara de Oliveira Barbosa Santos**

**Michelle Ferreira Mota**

**Priscila Araujo de Andrade**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO:**

**PET SHOP MÓVEL**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao curso de Administração da  
Universidade Santo Amaro – UNISA, como  
requisito parcial para obtenção do título  
Bacharel em Administração  
Orientador Prof. Luis Agune

**São Paulo**

**2020**

S545 Silva, Gracielly Oliveira da  
Trabalho de conclusão de curso: Pet shop móvel / Gracielly  
Oliveira da Silva... [et al.]. – São Paulo, 2020.

192 f.: il.

TCC Bacharelado (Administração) – Universidade Santo Amaro  
– 2020.

Orientador: Prof. Luis Agune

1. Administração. 2. Pet Shop. 3. Serviço móvel. I. Porto, Ingrid  
Guimrães. II. Santos, Mayara Oliveira Barbosa III. Mota, Michelle  
Ferreira IV. Andrade, Priscila Araújo de V. Agune, Luis, orient. IV.  
Universidade Santo Amaro IIV. Título

## **Resumo**

Este trabalho tem por finalidade apresentar o plano de negócio de um Pet Shop Móvel, o tema foi escolhido por ser algo novo no mercado e diferenciado. O Pet Shop Móvel oferecerá os mesmos serviços de um pet shop normal, porém será através de uma van, ao qual ficará em uma região específica, algo totalmente novo e mais flexível.

O trabalho foi desenvolvido por meio de um levantamento de informações, através de pesquisas de mercado e análise do público alvo, além disso, foi feito um planejamento financeiro afim de verificar quais os ajustes que devem ser realizados para que a empresa não entre em falência nos primeiros anos.

Por fim, ao decorrer do trabalho foi possível analisar que o objetivo foi alcançado, foi analisado todas as forças e fraquezas, as oportunidades e ameaças dentre outras variáveis do negócio, para dessa forma, realizar um plano de ação para alcançar o objetivo pretendido.

### **Abstract:**

This work aims to present the business plan of a Mobile Pet Shop, the theme was chosen because it is something new in the market and differentiated. The Mobile Pet Shop will offer the same services as a normal pet shop, but it will be through a van, to which you will stay in a specific region, something totally new and more flexible.

The work was developed through a survey of information, through market research and analysis of the target audience, in addition, a financial planning was made in order to verify what adjustments should be made so that the company does not go bankrupt in the first years.

Finally, during the work because it was possible to analyze that the objective was achieved, we analyzed all the strengths and weaknesses, opportunities and threats among other business variables, in order to carry out an action plan to achieve the desired objective.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Faturamento do Mercado Mundial, Brasil ocupa a 4ª colocação .....	17
Figura 2 - Modelo de negócio Pegada com Carinho .....	22
Figura 3 – Setor Primário.....	27
Figura 4 – Setor Secundário.....	28
Figura 5 – Setor Terciário .....	28
Figura 6 – Classificação Nacional de Atividade Empresarial .....	29
Figura 7 – Classificação Nacional de Atividade Empresarial .....	30
Figura 8 – Critério de Microempresa e Empresa de Pequeno Porte .....	34
Figura 9 – Empresas de Comércio.....	36
Figura 10 – Fábricas/indústrias e empresas industriais .....	37
Figura 11 – Empresas de serviços de instalação, dentre outros .....	38
Figura 12 – Empresas de serviços de limpeza, dentre outros .....	39
Figura 13 – Empresas de serviços de auditoria, dentre outros .....	40
Figura 14 - Análise SWOT da Empresa Pegada com Carinho .....	44
Figura 15 - Análise das 5 forças competitivas de Porter: .....	48
Figura 16 – Empresas de serviços de auditoria, dentre outros .....	52
Figura 17 – Representação gráfica do sexo dos clientes .....	53
Figura 18 – Representação gráfica da idade dos clientes .....	54
Figura 19 – Representação gráfica do nível de renda.....	54
Figura 20 – Representação gráfica do bairro onde residem .....	55
Figura 21 – Representação gráfica de quantidade de pets em casa .....	55
Figura 22 – Representação gráfica da espécie.....	56
Figura 23 – Representação gráfica porte do pet .....	56
Figura 24 – Representação gráfica frequência de banho no pet .....	57
Figura 25 – Representação gráfica transporte do pet.....	57
Figura 26 – Representação gráfica dias da semana que costuma levar o pet...	58
Figura 27 – Representação gráfica serviços utilizados .....	58
Figura 28 – Representação gráfica localização da compra de ração .....	59
Figura 29 – Representação gráfica quanto é gasto por mês.....	59
Figura 30 – Pesquisa de mercado / Definição do público alvo .....	60
Figura 31 – Produtos e serviços .....	69

<b>Figura 32 – Produtos e serviços MundoZoo .....</b>	<b>70</b>
<b>Figura 33 – Produtos e serviços Pets em ação.....</b>	<b>71</b>
<b>Figura 34 – Produtos e serviços Petland .....</b>	<b>71</b>
<b>Figura 35 – My Pet.....</b>	<b>75</b>
<b>Figura 36 – Ataca Pet .....</b>	<b>75</b>
<b>Figura 37 – Furacão Pet .....</b>	<b>76</b>
<b>Figura 38 – Data Supri.....</b>	<b>77</b>
<b>Figura 39 – Contabilista.....</b>	<b>77</b>
<b>Figura 40 – Estratégias de marketing.....</b>	<b>78</b>
<b>Figura 41 – Pirâmide da precificação estratégica .....</b>	<b>81</b>
<b>Figura 42 – Os três momentos da gestão de pessoas .....</b>	<b>88</b>
<b>Figura 43 – Estruturas Organizacionais .....</b>	<b>89</b>
<b>Figura 44 – Modelo de Estrutura Funcional .....</b>	<b>91</b>
<b>Figura 45 – Fatores de especificação na análise de cargos .....</b>	<b>95</b>
<b>Figura 46 – Práticas de RH na retenção de talentos .....</b>	<b>111</b>
<b>Figura 47 – Práticas de RH na retenção de talentos .....</b>	<b>114</b>
<b>Figura 48 – Mapa do Morumbi.....</b>	<b>118</b>
<b>Figura 49 – prédio que disponibiliza “coworking” no Morumbi.....</b>	<b>119</b>
<b>Figura 50 – Arranjo físico posicional.....</b>	<b>120</b>
<b>Figura 51 – Arranjo físico por processo.....</b>	<b>121</b>
<b>Figura 52 – Arranjo físico celular.....</b>	<b>122</b>
<b>Figura 53 – Arranjo físico por produto .....</b>	<b>123</b>
<b>Figura 54 – Escritório coworking.....</b>	<b>124</b>
<b>Figura 55 – Generalização e especialização das definições de processos .....</b>	<b>125</b>
<b>Figura 56 – Simbologia de Fluxograma.....</b>	<b>127</b>
<b>Figura 57 – Fluxograma Presencial .....</b>	<b>128</b>
<b>Figura 58 – Fluxograma pelo Site .....</b>	<b>129</b>
<b>Figura 59 – Produtos e serviços .....</b>	<b>140</b>
<b>Figura 60 – Projeção .....</b>	<b>141</b>
<b>Figura 61 – PEC .....</b>	<b>160</b>
<b>Figura 62 – Ponto de Equilíbrio.....</b>	<b>161</b>
<b>Figura 63 – Ponto de Equilíbrio Econômico .....</b>	<b>162</b>
<b>Figura 64 – Cálculo do PEF .....</b>	<b>163</b>

<b>Figura 65 – Payback.....</b>	<b>164</b>
<b>Figura 66 – PBD</b> <b>Figura X – PBD .....</b>	<b>164</b>
<b>Figura 67 – VPL .....</b>	<b>165</b>
<b>Figura 68 – Viabilidade do VPL .....</b>	<b>165</b>
<b>Figura 69 – Fórmula TIR.....</b>	<b>166</b>
<b>Figura 70 – Outra fórmula TIR .....</b>	<b>166</b>
<b>Figura 71 – VPL em função da taxa de desconto .....</b>	<b>167</b>
<b>Figura 72 – Fórmula de cálculo (MB).....</b>	<b>168</b>
<b>Figura 73 – Fórmula de cálculo (MO).....</b>	<b>169</b>
<b>Figura 74 – Fórmula de cálculo (ML) .....</b>	<b>170</b>
<b>Figura 75 – Custo de Oportunidade.....</b>	<b>172</b>

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Homens e mulheres residentes no Morumbi – faixa etária de 20 a 49 anos.....	61
Tabela 2 – Parcela da população com classe de rendimentos estabelecidos ...	62
Tabela 3 – Projeção de crescimento anual da população no Morumbi .....	62
Tabela 4 – Projeção da população residente segmentada .....	63
Tabela 5 – Empregos segundo gênero.....	63
Tabela 6 – Parcela dos empregos com faixa etária estabelecida (2016) .....	64
Tabela 7 – Parcela dos empregos com classe de rendimentos estabelecidos .	64
Tabela 8 – Projeção de evolução anual dos empregos.....	64
Tabela 9 – Projeção de empregados segmentada.....	64
Tabela 10 – Consolidação da base potencial de clientes .....	65
Tabela 11 – Cálculo das projeções de cenários .....	65
Tabela 12 – Cálculo da variância e do Desvio Padrão .....	65
Tabela 13 – Base potencial de clientes para projeção de vendas.....	67
Tabela 14 – Serviços .....	85
Tabela 15 - Organograma .....	100
Tabela 16 – Faixas salariais.....	106
Tabela 17 – Fatores .....	110
Tabela 18 – Etapas do processo da realização do dos serviços executados, até a entrega final ao cliente.....	131
Tabela 19 – Capacidade Operacional Banho e Tosa .....	132
Tabela 20 – Capacidade Operacional Consulta Veterinária.....	132
Tabela 21 – Horas de trabalho dos colaboradores.....	132
Tabela 22 – Total de investimentos .....	134
Tabela 23 – Investimentos pré-operacionais .....	134
Tabela 24 – Investimentos fixos.....	135
Tabela 25 – Investimentos financeiros .....	135
Tabela 26 – Projeção de quantidade de vendas mensais .....	136
Tabela 27 – Continuação da Projeção de quantidade de vendas mensais .....	136
Tabela 28 – Quantidade de vendas anuais.....	137

<b>Tabela 29 – Apuração do custo unitário dos produtos.....</b>	<b>138</b>
<b>Tabela 30 – Formação do preço dos produtos .....</b>	<b>139</b>
<b>Tabela 31 – Projeção da quantidade de vendas mensais .....</b>	<b>141</b>
<b>Tabela 32 – Continuação da Projeção da quantidade de vendas mensais .....</b>	<b>142</b>
<b>Tabela 33 – Quantidade de vendas anuais.....</b>	<b>143</b>
<b>Tabela 34 - Saídas Fixas/Operacionais.....</b>	<b>148</b>
<b>Tabela 35 - Saídas Fixas/Operacionais continuação.....</b>	<b>149</b>
<b>Tabela 36 - Saídas Fixas/Operacionais por 5 anos.....</b>	<b>149</b>
<b>Tabela 37 – Depreciação.....</b>	<b>151</b>
<b>Tabela 38 - Depreciação dos 5 anos.....</b>	<b>151</b>
<b>Tabela 39 - Mão de Obra Direta do primeiro ano .....</b>	<b>152</b>
<b>Tabela 40 - Mão de Obra Direta do segundo ano .....</b>	<b>152</b>
<b>Tabela 41 - Mão de Obra Direta do terceiro ano .....</b>	<b>153</b>
<b>Tabela 42 - Mão de Obra Direta do quarto ano .....</b>	<b>153</b>
<b>Tabela 43 - Mão de Obra Direta do quinto ano .....</b>	<b>154</b>
<b>Tabela 44 - Retirada dos sócios do primeiro ano .....</b>	<b>155</b>
<b>Tabela 45 - Retirada dos sócios do primeiro ano continuação.....</b>	<b>155</b>
<b>Tabela 46 - Retirada dos sócios dos 5 anos .....</b>	<b>155</b>
<b>Tabela 47 – Projeção do fluxo de caixa .....</b>	<b>156</b>
<b>Tabela 48 – Continuação da Projeção do fluxo de caixa .....</b>	<b>157</b>
<b>Tabela 49 – Projeção do fluxo de caixa para os anos 1 a 5 .....</b>	<b>157</b>
<b>Tabela 50 – Demonstrativo de Resultado dos 5 primeiros anos do negócio... </b>	<b>159</b>
<b>Tabela 51 Análises do Projeto.....</b>	<b>173</b>
<b>Tabela 52Análise financeira/Viabilidade econômica.....</b>	<b>173</b>
<b>Tabela 53 - Cronograma de implementação .....</b>	<b>175</b>

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**AMPRO** - Associação de Marketing Promocional

**CNAE** - Classificação Nacional de Atividade Empresarial

**COFINS** - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

**CSLL** - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

**DRE** - Demonstração do resultado do exercício

**EPP** - Empresa de Pequeno Porte

**IBGE** - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**ICMS** - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

**INSS** - Instituto Nacional do Seguro Social

**IPI** - Imposto sobre Produtos Industrializados

**IRPJ** - Imposto de Renda Pessoa Jurídica

**ISS** - Imposto Sobre Serviços

**LP** - Lucro Presumido

**LTDA** – Limitada

**ME** - Micro Empresa

**PBD** - PayBack descontado

**PBS** - PayBack Simples

**PE** - Ponto de Equilíbrio

**PEC** - Ponto de Equilíbrio Contábil

**PEE** - Ponto de Equilíbrio Econômico

**PEF** - Ponto de Equilíbrio Financeiro

**PIS** - Programa de Integração Social

**S.A** - Sociedade Anônima

**S/C** - Sociedade Civil

**SRM** - *Supplier Relationship Management*

**TIR** - Taxa Interna de Retorno

**VPL** - Valor Presente Líquido

# SUMÁRIO

Introdução.....	13
<b>1. SUMÁRIO EXECUTIVO .....</b>	<b>15</b>
1.1. Descrição do Negócio .....	16
1.2 Descrição do Empreendedores-Perfil e Atribuições .....	18
<b>2. PLANO GERAL ESTRATÉGICO .....</b>	<b>21</b>
2.1 Modelo de Negócio.....	21
2.2 Missão, Visão e Valores .....	24
2.3 Apresentação da Empresa.....	25
2.3.1 Dados do Empreendimento .....	25
2.3.2 Setor de Atividades .....	26
2.3.3 Forma Jurídica.....	30
2.3.4 Enquadramento tributário.....	34
2.3.5 Capital Social.....	43
<b>3. PLANO DE MARKETING.....</b>	<b>44</b>
3.1. Diagnóstico Estratégico.....	44
3.1.1. Análise SWOT .....	44
3.1.2. Análise Competitiva de Michael Porter .....	46
3.2. Estudo dos Clientes (Público-Alvo) .....	51
3.2.1. Segmentação .....	51
3.2.2 Perfil do Público-Alvo.....	53
3.2.3. Tamanho e Potencial da Demanda (Análise da Sensibilidade) .....	60
3.3. Descrição dos Principais Produtos e Serviços.....	67
3.4. Estudo dos Concorrentes .....	70
3.5. Estudo dos Fornecedores.....	73
3.6. Estratégias Promocionais.....	77

<b>3.7.</b>	<b>Estratégias de preço.....</b>	<b>79</b>
<b>3.8.</b>	<b>Estrutura de Distribuição .....</b>	<b>85</b>
<b>4.</b>	<b>PLANO DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>87</b>
<b>4.1</b>	<b>Estrutura de gestão .....</b>	<b>87</b>
<b>4.1.1</b>	<b>Atribuições .....</b>	<b>92</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Qualificações .....</b>	<b>94</b>
<b>4.2</b>	<b>Organograma .....</b>	<b>98</b>
<b>4.3.</b>	<b>Plano de Cargos e Salários.....</b>	<b>100</b>
<b>4.3.1.</b>	<b>Descrição de Cargo .....</b>	<b>100</b>
<b>4.3.2.</b>	<b>Estrutura e política salarial .....</b>	<b>104</b>
<b>4.4.</b>	<b>Política de Benefícios, Motivação e Retenção .....</b>	<b>106</b>
<b>4.4.1.</b>	<b>Política de Benefícios.....</b>	<b>107</b>
<b>4.4.2.</b>	<b>Estratégias de Motivação e Retenção:.....</b>	<b>109</b>
<b>4.5.</b>	<b>Programa de Desenvolvimento de Pessoal.....</b>	<b>112</b>
<b>5.</b>	<b>PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>116</b>
<b>5.1</b>	<b>Localização do negócio .....</b>	<b>117</b>
<b>5.2</b>	<b>Layout e arranjo físico.....</b>	<b>119</b>
<b>5.3</b>	<b>Processos de produção e/ou comercialização .....</b>	<b>124</b>
<b>5.4</b>	<b>Capacidade de produção e/ou comercial .....</b>	<b>130</b>
<b>6.</b>	<b>PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>133</b>
<b>6.1.</b>	<b>Estimativa de investimentos.....</b>	<b>133</b>
<b>6.2</b>	<b>Projeção de vendas .....</b>	<b>135</b>
<b>6.3</b>	<b>Formação do preço de venda .....</b>	<b>137</b>
<b>6.3.1.</b>	<b>Apuração do custo unitário de produtos e/ou serviços .....</b>	<b>138</b>
<b>6.3.2.</b>	<b>Formação do preço dos produtos e/ou serviços .....</b>	<b>139</b>
<b>6.4.</b>	<b>Projeção da Receita .....</b>	<b>140</b>
<b>6.5</b>	<b>Despesas Operacionais .....</b>	<b>143</b>

<b>6.5.1 Depreciação .....</b>	<b>150</b>
<b>6.5.2 Folha de Pagamento.....</b>	<b>151</b>
<b>6.5.3 Retirada dos Sócios .....</b>	<b>154</b>
<b>6.6 Fluxo de caixas (cash-flow) .....</b>	<b>155</b>
<b>6.7 Demonstrativo de resultados .....</b>	<b>158</b>
<b>6.8 Análise de viabilidade .....</b>	<b>159</b>
<b>6.8.1 Custo de Oportunidade .....</b>	<b>171</b>
<b>6.8.2 Análises do Projeto .....</b>	<b>173</b>
<b>6.8.3 Análise Financeira .....</b>	<b>173</b>
<b>7 PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO.....</b>	<b>175</b>
<b>Conclusão .....</b>	<b>177</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>179</b>
<b>Anexo 1 – Modelo de contrato Social .....</b>	<b>191</b>
<b>Anexo 2 – Modelo de contrato Coworking .....</b>	<b>197</b>

## Introdução

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem por finalidade apresentar um plano de negócio de um Petshop Móvel, um tipo de serviço diferenciado, onde os pets são atendidos em vans. Este tipo de serviço ainda é novidade e a cada dia esse ramo vem crescendo no Brasil, o que se tornou um atrativo e uma ótima oportunidade de negócio. O objetivo é desenvolver um pet shop móvel do início ao fim, através de levantamento de dados e análise do mercado.

O atual capítulo aborda as considerações iniciais a respeito do tipo de negócio escolhido para desenvolvimento deste trabalho, apresenta a proposta do negócio, como funciona um Pet shop Móvel, os serviços que serão oferecidos, os fatores principais para esta escolha e as atribuições de cada sócio que compõe o empreendimento.

O capítulo dois aborda especificamente as características do Negócio, o que será oferecido, para qual finalidade e como será realizado, com uma análise mais aprofundada, qual a missão, a visão e os valores da empresa, como a mesma deseja ser vista pelos consumidores e qual o objetivo a ser alcançado, além de abordar todos os dados do empreendimento, bem como seu enquadramento tributário e o seu setor de atividades.

O capítulo seguinte aborda o plano de marketing, onde foi analisado as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do empreendimento, uma importante análise para ser realizado um plano de ação e verificar quais são os pontos fortes. Além disso, destaca-se a segmentação de mercado e o perfil do público-alvo, no qual foi realizado um levantamento de dados através de uma pesquisa e em seguida foi realizado um questionário para avaliar as necessidades dos consumidores.

O capítulo quatro tem como objetivo apresentar o plano de recursos humanos, as atribuições de cada sócia detalhadamente com suas qualificações, o organograma, no qual busca demonstrar o tipo de hierarquia adotada, além de abordar o plano de cargos e salários de acordo com o mercado atual. Foi desenvolvido o programa de desenvolvimento pessoal, com o objetivo de capacitar os funcionários para realizarem suas funções.

O penúltimo capítulo visa explicar todo o plano operacional, com o intuito de abordar a localização do negócio, como foi escolhido este lugar, o layout e arranjo físico, como funciona todo o processo de comercialização e a demonstração disso em um fluxograma, além de toda a capacidade operacional dos serviços desenvolvidos.

Por fim, o último capítulo aborda todo o plano financeiro, as estimativas de investimentos, a expectativa de vendas e o seu determinado preço, todas as despesas e receitas, a fim de analisar o fluxo de caixa e DRE para ser realizado os ajustes necessário para que a empresa tenha uma boa performance e não venha a falência em pouco tempo, além de ser apresentado as considerações finais a respeito dos resultados obtidos neste trabalho.

## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este Projeto tem como objetivo apresentar a empresa Pet Shop Pegada com Carinho, um pet shop móvel inovador, onde levaremos a loja inteira até nossos clientes, atuará na prestação de serviços e produtos convencionais e alguns diferenciais.

Analisando o crescimento atual e boa oportunidade de negócio, com a humanização dos animais de estimação, o consumo de produtos e serviços torna-se cada vez mais atraentes. Quem tem amor é capaz de entender como é importante o cuidado, atenção, saúde e bem estar do seu pet, que uniu 5 pessoas com este propósito, para iniciarmos a este projeto. Pet Shop Pegada com Carinho estará localizada, na região do Morumbi, local de boa visibilidade e de fácil acesso, com deslocamento até o cliente, com banho, tosa, hidratação, escovação, consultas, atendimento personalizado aos nossos pets cães e gatos. O seu público-alvo serão pessoas entre os 20 e mais de 40 anos, residentes no Morumbi. Para se destacar no mercado iremos adotar estratégias promocionais meios para obtenção de novos clientes, atendimento de excelência, reduzindo estoques, aumentando a participação no mercado e ter resultados de sucesso, assim estimulando a fidelidade da marca.

Os resultados financeiros que foram apresentados nesse projeto, em um período de 5 anos, são bastante positivos. O capital inicial de R\$ 261,107 e utilizando alguns indicadores de viabilidade podemos salientar que a lucratividade foi de 29,16%, margem de contribuição de 76,89%, com retorno sobre o investimento (ROI) de 19,39% a.a. Ponto de equilíbrio Contábil (PEC) de R\$ 47.606, 24. A análise do projeto com o VPL de R\$ 47.653,91, TIR 14,8% e Payback de 3 anos e 10 meses. Sendo assim tornando o projeto economicamente viável.

## 1.1. Descrição do Negócio

Segundo o ABPMP CBOK® (2014) 3, o gerenciamento de processos de negócio é “um comprometimento permanente e contínuo da organização para gerenciamento dos seus processos. Envolve uma continuidade, um ciclo de feedback sem fim para assegurar que os processos de negócio estejam alinhados com a estratégia organizacional e com foco do cliente”.

Existem níveis de maturidade de processos de negócios, que são elas: Nível inicial geralmente neste processo é um modelo conceitual de avaliação relacionadas a gestão de processos, exige muita competência das pessoas envolvidas. No nível 2 gerencial, está relacionado a organização onde os processos são executados de acordo com a política, os projetos empregam colaboradores experientes para controlar, monitorar, revisar e verificar sua aderência em relação ao processo. Nível 3 partes definido, aqui os processos de negócios são bem caracterizados e entendidos, obtendo seus padrões, ferramentas e métodos, neste nível estabelecem processos definidos e adaptações aos conjuntos. Nível 4 seus objetivos são estabelecidos, para o desempenho atendendo as necessidades dos clientes, e usuários. Visando qualidade e gerenciamento quantitativo. O último nível 5, tem foco na melhoria contínua do desempenho por meio de melhorias incrementais e inovadoras de processo e de tecnologia.

Para que as empresas consigam se manter, crescer e serem competitivas é fundamental que tenham uma cultura inovadora, e também que tenham seus processos definidos. Especificar e detalhar os processos permitem que todos envolvidos na organização saibam o que e quando fazer. São de suma importância a estrutura e gestão de processos, para auxiliar na busca do objetivo e metas das organizações.

Os animais de estimação passaram do quintal das residências, para as camas, sofás de seus donos. E a forma de cuidados com os pets mudou bastante, a busca por alimentos mais saudáveis, produtos e serviços especializados é crescente, os clientes estão cada vez mais exigentes e atento as novidades do mundo pet.

Pet Móvel pegada com carinho, é um pet shop inovador, no setor varejista trata-se de um pet móvel, onde levamos a loja inteira até aos nossos clientes, oferecemos

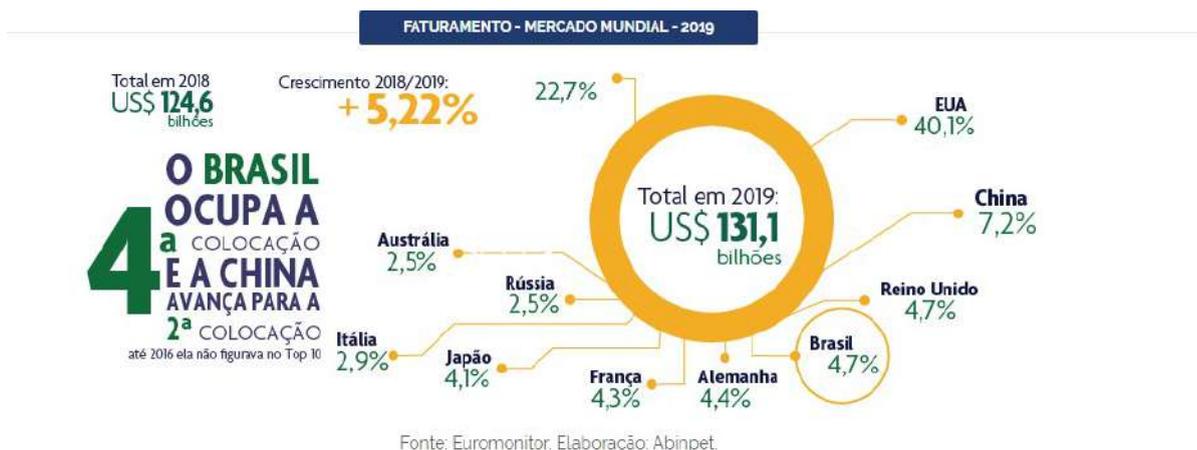
aos nossos clientes serviços convencionais e diferenciados, com ótima localização, mesmo se tratando de um pet móvel temos uma região específica para atender, que fica localizada na região do Morumbi com um atendimento personalizado aos nossos Pets.

Atendimento a domiciliar, telefônico e através do site. As vendas de produtos, como acessórios, serviços como banho e tosa com direito a promoção semanal. Toda equipe é preparada para orientar nossos clientes da melhor maneira possível. Temos Veterinário a disposição para atender aos pets, e um site exclusivo, onde nossos clientes realiza o cadastro e pelo site, pode solicitar o serviço ou produto desejado. Pelo site é possível comprar tudo que o pet móvel oferece, agendar consultas entre outros. Com isso os nossos clientes têm mais comodidade e praticidade com atendimento a domicílio.

Nosso Pet móvel também oferece consultas, com veterinário disponível para realizar atendimento ao domicílio. Temos parcerias para que os nossos clientes possam ter todos os serviços e em um único lugar, contamos com parceiros para espaços para festas pets, cirurgias, dog passeador e adestramento para cães, com adestradores profissionais, para ensinar os pets filhotes e adultos. Com atendimento personalizado e com profissionais capacitados.

Um dos fatores primordiais para a escolha é a ascensão do mercado pet e por cada integrante ter amor pelos pets.

**Figura 1- Faturamento do Mercado Mundial, Brasil ocupa a 4ª colocação**



Fonte: Site Abinpet (2020)

Existem na região da Zona Sul cerca de 900 mil habitantes. Transformando em famílias com um número médio de pessoas é aproximadamente 350 mil famílias. Assim o número de médio na Zona sul de São Paulo de cães é de 700 mil. **(Revista Exame 2018).**

## **1.2 Descrição do Empreendedores-Perfil e Atribuições**

Empreendedores são pessoas que possuem atitudes diferenciadas das demais pessoas, significa ser um realizador, que produz novas ideias através da congruência entre criatividade e imaginação, ou seja, empreendedor é aquele que não mede esforços para alcançar seus objetivos, buscam alternativas e aliados para realizar o sonho em realidade. Com isso realizamos uma sociedade empresária limitada, onde a responsabilidade dos sócios é limitada ao capital social, desta forma protegendo seus bens pessoais pelas obrigações da empresa, após a integralização do capital social.

### **Sócia 1**

**Nome:** Mayara de Oliveira Barbosa Santos **Cargo:** Presidente

**Cidade:** São Paulo -SP

**Telefone:** (11) 97077-4846

**Atribuições da sócia:** Planejar, organizar, controlar, e assessorar a organização nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementar programas e projetos do pet móvel e controlar o desempenho da organização, gerenciar toda equipe.

### **Sócia 2**

**Nome:** Michelle Ferreira Mota

**Cargo:** Analista de Marketing

**Cidade:** São Paulo

**Telefone:** (11) 96534-7264

**Atribuições da sócia:** Realizar pesquisas de mercado para entender o perfil do consumidor e poder traçar estratégias de comunicação e venda. Suas principais ferramentas são a utilização da Internet e mídias sociais para estabelecer um relacionamento com o cliente. Ser responsável pela criação de anúncios publicitários para as mais diversas ferramentas, como o Facebook, Instagram e o Google. Os

objetivos podem ser vários: venda direta de produtos, download de algum aplicativo, contratação do serviço, ou simplesmente um cadastro de pessoas interessadas.

### **Sócia 3**

**Nome:** Ingrid Raimundo Porto

**Cargo:** Assistente Operacional

**Cidade:** São Paulo

**Telefone:** (11) 97793-8829

**Atribuições da sócia:** Atuar no transporte de animais, levando nossos serviços e produtos até os clientes. Responsável também por cuidar da beleza e bem-estar dos pets. Irá dar banho, cortar e aparar os pelos do animal, limpar os ouvidos, cortar as unhas entre outros processos ligados a higiene dos pets.

### **Sócia 4**

**Nome:** Gracielly Oliveira da Silva

**Cargo:** Analista Financeiro

**Cidade:** São Paulo

**Telefone:** (11) 94689-8296

**Atribuições da sócia:** Responsável por cuidar das questões financeiras, tributárias, econômicas e patrimoniais do Pet móvel. Em seu cotidiano, lida com planilhas, demonstrativos de resultados, contas a pagar e a receber, guias de impostos e muitos números. Uma profissão que exige muita atenção e responsabilidade.

### **Sócia 5**

**Nome:** Priscila Araújo de Andrade

**Cargo:** Analista de Recursos Humanos

**Cidade:** São Paulo

**Telefone:** (11) 98404-5244

**Atribuições da sócia:** Responsável por contratar, desenvolver, treinar, motivar, engajar, reconhecer, atrair e reter colaboradores de acordo com a cultura e perfil do Pet móvel. Preservar a qualidade do ambiente, entre colaboradores e gestores, montar estratégias para manter as equipes engajadas continuamente. Garantir o bem-estar financeiro dos funcionários, contribuir com decisões estratégicas; reduzir a taxa turnover.

### **Veterinária**

**Cargo:** Médica Veterinária

**Cidade:** São Paulo

**Telefone:** (11) 98332-5578

**Atribuições da Veterinária:** Responsável por diagnosticar e tratar as doenças nos pets. Cuidar de todos os aspectos da saúde e do bem-estar dos animais, prescrever medicações e orientações sobre cuidados e alimentação. Orientar a organização sobre melhores práticas, e manter uma excelente performance no segmento.

## 2. PLANO GERAL ESTRATÉGICO

### 2.1 Modelo de Negócio

A maioria das pessoas, ao andar pela cidade, podem ver apenas o que está a sua frente, já o empreendedor, analisa muito além do óbvio como: os serviços que estão sendo oferecidos, o fluxo dos clientes e as vendas. Sendo assim, o empreendedor é capaz de identificar excelentes oportunidades.

As oportunidades estão ligadas a criação de valor e a qualidade do serviço. Com isso, o interesse do indivíduo não está ligado apenas a preços baixos, pois, se o produto ou serviço é convidativo, as pessoas estarão dispostas a contratá-lo.

Antonio Cesar Amaru Maximiliano, (2006, p. 23) questiona:

Muitas empresas são iniciadas quando empreendedores desenvolvem ideias para novos produtos ou serviços. Não apenas os produtos de alto conteúdo tecnológico têm potencial para sucesso. Na verdade, com frequência chegam ao mercado produto e serviços, triviais ou criativos, com tecnologia de domínio público ou sem nenhuma sofisticação tecnológica.

O intuito dessa tabela é mostrar como a empresa pegada com carinho definiu o modelo de negócios, indicando os parceiros, as atividades-chaves, recursos principais, proposta de valor, nossos canais de atendimento, relacionamento com o cliente. Ou seja, o modelo de negócio, irá determinar o serviço que iremos fornecer, o método de produção e o seu público-alvo.

**Figura 2 - Modelo de negócio Pegada com Carinho**

MODELO DE NEGÓCIOS - PEGADA COM CARINHO PET MÓVEL				
COMO?		O QUE?	PARA QUEM?	
PARCEIROS	ATIVIDADES CHAVE	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	SEGMENTO DO CLIENTE
Veterinário(a)   Adestrador(a)   Dog Walker (passeador de cães)   Promotores de evento do mercado pet   Fornecedores de produtos do mercado pet.	Será oferecido aos clientes serviço de banho, tosa de raça (com tesoura/máquina), limpeza das orelhas, corte de unhas, escovação dos dentes e hidratação de pêlos.	Atrair novos clientes, oferecer desconto para clientes fidelizados após a contratação do 5º serviço, oferecer serviço de hidratação como cortesia para a primeira contratação com intuito de fidelizar o cliente.	Faremos pesquisas de mercado interativas, stories e fotos com os pets (com a aprovação dos clientes contratantes do serviço), stories dos produtos que utilizamos, promoções e sorteios, e-mails diários e atendimento diferenciado dedicados aos clientes.	Clientes de perfil sócio-econômico classificados como A e B
Empresas de pagamentos online   Empresas de paga pagamento com cartão de crédito	Aplicação de vacinas, adestramento de cães e gatos, promoção da marca em eventos do mercado pet, venda de produtos e acessórios do mercado pet.	Venderemos produtos aos pets como ração, cama, acessórios (gravatinhas, lacinhos, etc)	CANAIS	Residentes na região do Morumbi-SP
RECURSOS PRINCIPAIS		O atendimento será no local em que o cliente solicitar, pois, iremos com o nosso veículo adaptado para realizar tais procedimentos	Iremos utilizar o Instagram como ferramenta de mídia principal para divulgação de nosso serviço. Na página teremos um link que direcionará ao nosso site, onde constará também o nosso número de telefone fixo e número de .whatsapp para atendimento em horário comercial.	Que tenham Pet de estimação
Veículo adaptado para prestar atendimento até o local em que o cliente solicite o serviço num raio de até 15 km contendo 360º a partir do ponto físico de partida. A motorista é uma das sócias que possui qualificação para dirigir carros de médio e grande porte.		Os serviços serão direcionados apenas a cães (de todos os portes de tamanho) e gatos	Em nosso site teremos um link dedicado com a apresentação dos produtos e acessórios para venda via E-commerce.	Que tenham pouco ou nenhum tempo para se locomover até um pet-shop
Produtos de qualidade como shampoos, hidratantes, biscoitinhos (para mimar o pet). Profissionais altamente qualificados com certificação de tratamento aos pets		RECEITAS (VALORES DOS SERVIÇOS PRATICADOS)		
ESTRUTURA DE CUSTOS		Banho - à partir de R\$ 40,00 até R\$ 60,00 (dependendo do tamanho do pet)		
Despesas Fixas: Aluguél, Salários, Financiamento do veículo, Combustível, Contas diversas (Água, Energia, Internet).		Tosa - à partir de R\$ 30,00 até R\$ 60,00 (dependendo do tamanho do pet)		
Despesas Variáveis: Produtos (Shampoo, Hidratantes, Colônias), acessórios, biscoitinhos (mimos)		Banho & Tosa - à partir de R\$ 90,00 (dependendo do tamanho do pet)		
Mídia: Manutenção do Site, Manutenção de publicidade na página do Instagram		Hidratação (diversas) - à partir de R\$ 30,00 (dependendo do tamanho do pet)		
Marketing: Estratégias de relacionamento com o cliente (consultoria)		Trimming (corte especial apenas na tesoura) - R\$ 130,00		
		Cauterização - à partir de R\$ 35,00 (dependendo do tamanho do pet)		
		Corte de unha - R\$ 25,00		
		Limpeza Bucal - R\$ 350,00		
		Limpeza de ouvido - R\$ 90,00		
		Adestramento - Planos à partir de R\$ 93,00 por aula		
		Consultas - R\$ 120,00		
		Vacinação - à partir de R\$ 40,00 a dose (depende do tipo de vacina)		

Fonte: (Próprio autor)

### Informativo Tabela – Modelo de negócio

- **Parceiros:** A empresa Pegada com Carinho terá parcerias com outras instituições do ramo de pets como veterinário, empresas de promoção de eventos e parceria com empresas fornecedoras de produtos.
- **Atividades Chave:** Nossa empresa atuará com os principais serviços oferecidos como banho, tosa, corte de unhas, limpeza bucal, limpeza das orelhas,

vacinação adestramento, entre outros, no entanto, o foco de atendimento será apenas para cães e gatos.

- **Proposta de valor:** Nosso intuito é atrair novos clientes e oferecer desconto para os clientes fidelizados após a contratação do 5º serviço. Como cortesia iremos oferecer uma hidratação para o primeiro serviço com o intuito de fidelizar o cliente.
- **Relacionamento com o cliente:** Iremos desenvolver pesquisas interativas, stories e fotos com os pets (com a aprovação dos clientes) visando mostrar aos clientes atuais e futuros clientes que nosso atendimento é diferenciado e nossa atenção dedicada aos pets e aos clientes.
- **Segmento do cliente:** Nosso público-alvo são clientes de perfil socioeconômico classificados como A e B que residam na região do Morumbi-SP.
- **Canais e ferramentas de marketing:** Iremos utilizar o Instagram como ferramenta de mídia principal para divulgação de nosso serviço e Whats App para atendimento ágil ao cliente.
- **Recursos principais:** Iremos trabalhar com veículo adaptado para prestar atendimento até o local em que o cliente solicite o serviço num raio de até 15km contando 360º a partir do ponto físico de partida. A motorista, é uma das sócias que possui qualificação para dirigir carros de médio e grande porte.
- **Produtos:** Nossos produtos utilizados são shampoos, hidratantes, biscoitinhos (para mimar o pet) todos de alto padrão de qualidade.
- **Profissionais:** Todos os profissionais que têm contato direto com os pets de estimação são altamente qualificados e possuem certificação.
- **Estrutura de custos:** A nossa estrutura de custos se baseará em despesas fixas, despesas variáveis, mídia e marketing.

## 2.2 Missão, Visão e Valores

Segundo Costa (2007, p.35), visão e missão são dois conceitos distintos, mas que se complementa e estão intimamente ligados entre si, como se fossem as duas faces de uma moeda.

A visão procura descrever o que a organização quer ser no futuro, já a missão resulta de uma reflexão sobre a razão da sua existência. Costa (2007) conceitua a visão como sendo um modelo mental de um estado ou situação altamente desejável que representa uma realidade futura possível para a organização.

Por fim, segundo o site do Sebrae, os valores de uma empresa são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros.

### **Missão, Visão e Valores da Empresa Pegada com Carinho**

- **Missão:** Oferecer em nosso pet móvel o melhor em produtos e serviços para os pets de estimação de nossos clientes, visando proporcionar conforto, ética, local higiênico, atendimento diferenciado e segurança.
  
- **Visão:** Ser indispensável na região da prestação do serviço, buscando crescer a demanda gradativa em decorrência de nossa qualidade e confiança, e ser evidência como Pet Móvel no mercado atuante.
  
- **Valores:**
  - **Atendimento diferenciado:** Nossos serviços oferecem atendimento exclusivo quando vamos atender o pet de estimação na porta do cliente.
  
  - **Competência:** Nossa equipe é altamente qualificada e possui amor incondicional aos pets de estimação, sendo assim, prestamos serviço com total segurança, conforto e qualidade possível.

- **Ética Profissional:** Sempre manter a transparência em relação aos valores escolhidos e a qualidade dos produtos, ser leal com nossa equipe, nossa empresa e nossos clientes, tratando tudo sempre com a verdade.

- **Higiene:** Sempre manter o ambiente limpo e desinfetado, bem como tratar os pets de estimação com o melhor padrão higiênico possível.

## 2.3 Apresentação da Empresa

### Quem Somos?

Um vínculo único chamado amor aos animais, só quem já sentiu esse amor é capaz de entender como é importante o cuidado, atenção, saúde e bem estar do seu Pet, porém, com as obrigações do dia a dia fica difícil conciliar e acabamos adiando esse cuidado, objetivando melhorar esse tempo a PEGADA COM CARINHO é uma empresa que trabalha para a otimização do tratamento aos animais, que são eles cães e gatos.

Com tratamento móvel de banho e tosa, oferecemos em nosso site a possibilidade de realizar agendamentos, compra de produtos, dicas, entre outras buscas para melhoria da qualidade de vida do animal, quanto há alguns procedimentos específicos temos diversos parceiros espalhados que podemos indicar, trazendo o conforto do nosso Pet móvel pertinho de você.

Afinal, aqui você tem qualidade e comodidade em um só lugar, que é capaz de estar em todos os lugares!

### 2.3.1 Dados do Empreendimento

- **Razão social do empreendimento;**  
PEGADA COM CARINHO LTDA.
- **Nome fantasia;**  
PEGADA COM CARINHO.
- **Nomes dos sócios (alunos que integram o grupo);**

Sócias:

**Nome:** Mayara de Oliveira Barbosa Santos

**Cargo:** Presidente

**Nome:** Gracielly Oliveira da Silva

**Cargo:** Analista Financeiro

**Nome:** Priscila Araújo de Andrade

**Cargo:** Analista de Recursos Humanos

**Nome:** Michelle Ferreira Mota

**Cargo:** Analista de Marketing

**Nome:** Ingrid Raimundo Porto

**Cargo:** Assistente Operacional

- **Endereço (opcional, já que muitos negócios não terão endereço definido);**

Atuaremos na região do Morumbi até um raio de 16 km, há possibilidade de um revezamento de regiões com base na demanda dos agendamentos.

- **Endereço de site;**

[www.pegadacomcarinho.com.br](http://www.pegadacomcarinho.com.br)

### **2.3.2 Setor de Atividades**

Os setores da economia, é dividida em 3 atividades econômicas (primário, secundário e terciário), é a especificação de uma empresa, do que ela faz para gerar valor a seus clientes, de acordo com os produtos fabricados, modos de elaboração e recursos aplicado. Dentro da indústria, comércio e prestação de serviço, há outras áreas de atuação.

#### **Setores da economia e suas principais características.**

##### **Setor Primário**

O setor primário corresponde as atividades econômicas, associado a produção através da utilização de recursos da natureza, que extrai ou modifica a matéria prima para a indústria de transformação. Podemos citar como exemplos de atuação econômica do setor primário: extrativismo vegetal, pesca, caça, pecuária, mineração e agricultura.

Este setor, foi o primeiro a existir na história da humanidade, criando bases para constituir as primeiras civilizações. Com as transformações estruturais e sociais, as sociedades desenvolveram técnicas e formas de ação dos setores secundário e terciário.

### **Figura 3 – Setor Primário**



Fonte: Google

### **Setor Secundário**

Setor da economia que corresponde a um ramo de atividade que processa, modifica e transforma a matéria prima. Esse setor é bastante extenso, abrange indústria de todos os setores como roupas, calçados, alimentos industrializados, carros, imóveis, maquinário, entre outros.

Este setor tem uma função social, pois concebe empregos nas indústrias, distribuição e revenda dos produtos.

**Figura 4 – Setor Secundário**



Fonte: Google

### **Setor Terciário**

Setor da economia que abriga a prestação de serviço e comércio. Como atividades econômica, podemos mencionar: educação, saúde, serviços de alimentação, hospitais, escolas, bancos, serviços de limpeza, turismo, transporte, telecomunicações etc.

**Figura 5 – Setor Terciário**



Fonte: Google

O setor de atividade do Pet Móvel, é o setor terciário, representa as atividades ligadas à prestação de serviços e ao comércio. O modelo evidencia que as atividades de qualquer tipo de empresa, inclusive a de serviços, podem ser organizadas em quatro grupos (produção, atendimento, apoio e planejamento).

O Pet Móvel irá realizar a prestação de serviços, para cães e gatos, contrato do por terceiros (seus donos), alguns deles são: banhos, hidratação, tosa na máquina, tosa na tesoura, tosa higiênica, desembaraçar os pelos, clareamento dos pelos, escovação dos dentes, limpeza dos ouvidos, corte de unhas e etc. Além da venda de artigos e assistência veterinária.

### Classificação Nacional de Atividade Empresarial

Descrição: Classificação Nacional de Atividade Empresarial-CNAE, é a identificação oficial adotada pelo Sistema Estatístico Nacional e pelos órgãos federais gestores de registros administrativos.

**Figura 6 – Classificação Nacional de Atividade Empresarial**

**Hierarquia**

Seção:	G COMÉRCIO; REPARAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES E MOTOCICLETAS
Divisão:	47 COMÉRCIO VAREJISTA
Grupo:	47.8 Comércio varejista de produtos novos não especificados anteriormente e de produtos usados
Classe:	47.89-0 Comércio varejista de outros produtos novos não especificados anteriormente
Subclasse:	4789-0/04 Comércio varejista de animais vivos e de artigos e alimentos para animais de estimação

**Notas Explicativas:**  
Esta subclasse compreende:

- o comércio varejista de animais de estimação vivos para criação doméstica - cães, gatos, pássaros, peixes ornamentais, etc.
- o comércio varejista de artigos e acessórios para animais domésticos tais como: mordanças, focinheiras, coleiras, guias, artigos de montaria/selaria, casas e camas para cães e gatos, comedouros, bebedouros e outros produtos para pequenos animais
- o comércio varejista de aquários e artigos para aquários, gaiolas, viveiros e acessórios
- o comércio varejista de ração e outros produtos alimentícios para animais de estimação

**Fonte:** Site do IBGE

**Figura 7 – Classificação Nacional de Atividade Empresarial**

Atividades
Estrutura

classificação classe

CNAE-Subclasses 2.3 buscar todas as seções

**Hierarquia**

Seção: **M** ATIVIDADES PROFISSIONAIS, CIENTÍFICAS E TÉCNICAS

Divisão: **75** ATIVIDADES VETERINÁRIAS

Grupo: **75.0** Atividades veterinárias

Classe: **75.00-1** Atividades veterinárias

Subclasse: **7500-1/00** Atividades veterinárias

**Notas Explicativas:**

Esta subclasse compreende:

- as atividades desenvolvidas por veterinários em clínicas, consultórios e laboratórios veterinários, bem como em visitas a fazendas, canis, domicílios ou a qualquer outro lugar para fornecimento de:
- assistência veterinária a animais de estabelecimento agropecuário
- assistência veterinária a animais de estimação
- diagnóstico clínico patológico de animais
- serviços de vacinação em animais
- serviços de esterilização em animais
- a realização de testes de espécies animais

**Fonte:** Site do IBGE

A classificação Nacional de Atividade Empresarial, do nosso Pet Móvel, de acordo com o IBGE, será CNAE-Subclasse 2.3, atividade de prestação de serviços higiene e embelezamento de animais domésticos, comercio de artigos, alimentos, assistência veterinária, diagnóstico clínico e serviço de vacinação em animais domésticos.

### 2.3.3 Forma Jurídica

Uma das primeiras coisas que uma empresa precisa fazer para que ela de fato exista, é realizar a sua constituição, e para isso, ela precisa saber definir em qual forma jurídica ela se enquadra, ou seja, o tipo de sociedade que irá existir. A forma jurídica defini o jeito pela qual a sua empresa, será tratada pela lei.

No Brasil, existem diversos tipos de empresa, e cada uma com as suas vantagens e desvantagens, exigências e particularidades.

Os tipos de empresa no Brasil, tem relação com o tipo mais adequado da forma que será constituída, como a quantidade de sócios e o seu faturamento.

Segundo Coelho (2011, p. 38), “O empresário pode ser pessoa física ou jurídica. No primeiro caso, denomina-se empresário individual; no segundo, sociedade empresária”.

### **Empresário Individual:**

O empresário individual é aquele que exerce em nome próprio, uma atividade empresarial, que trabalha por conta própria, tipo de empreendedor que atua como único dono, sendo pessoa física sem outros sócios, com seu faturamento anual máximo de até 360.000,00. As responsabilidades do empresário individual não são limitadas, ou seja, o patrimônio e dívidas, pessoais ou da empresa, são os mesmos.

### **Empresa individual de responsabilidade limitada (*Eireli*):**

A empresa individual de responsabilidade limitada (*Eireli*), será constituída por uma única pessoa titular da totalidade do capital social, devidamente integralizado, que não será inferior a 100 (cem) vezes o maior salário-mínimo vigente no País. O titular não responderá com seus bens pessoais pelas dívidas da empresa. O nome empresarial deverá constar a expressão “*EIRELI*”. **(Art. 980 do código civil).**

A **Sociedade Empresária** é formada por duas ou mais pessoas que recebem a denominação de sócios, que tem como finalidade explorar uma atividade empresarial com a produção ou circulação de bens e serviços. Embora perante a lei elas possam ser:

### **Sociedade em nome coletivo**

Somente pessoas físicas podem tomar parte na sociedade em nome coletivo, respondendo todos os sócios, solidária e ilimitadamente, pelas obrigações sociais. Os sócios têm responsabilidade ilimitada em relação as obrigações assumidas pela empresa. podem os sócios, no ato constitutivo, ou por unânime convenção posterior, limitar entre si a responsabilidade de cada um. Todos os sócios respondem pelas dívidas adquiridas pela empresa, ou seja, as dívidas podem recair sobre os patrimônios dos sócios. **(Art. 1.039 à 1.044 do código civil).**

### **Sociedade em comandita simples**

A sociedade em comandita simples, os sócios são de duas categorias, os comanditados e os comanditários, podem ser pessoas físicas ou jurídicas, podendo ser estrangeiros ou brasileiros, residentes no Brasil ou no exterior. Esse tipo de sociedade deve ser usado, quando o seu negócio for a realização de prestação de serviços, como advogados, médicos, dentistas, contadores, administradores etc. **(Art. 1.045 à 1.051 do código civil).**

### **Sociedade limitada (Ltda)**

A sociedade limitada pode ser constituída por uma ou mais pessoas, a responsabilidade de cada social é limitada ao valor de suas cotas, podendo ser iguais ou desiguais, respondendo de acordo com a integralização do capital social, podendo ser pessoa física ou jurídica. **(Art. 1052 à 1087 do código civil).**

### **Sociedade limitada unipessoal:**

A sociedade limitada unipessoal vem atraindo novos empreendedores, trazendo grandes benefícios, podendo abrir seu próprio negócio sem sócios e protegendo o seu patrimônio pessoal, apenas o patrimônio da pessoa jurídica que responde pelas dívidas e obrigações da empresa.

### **Sociedade anônima (S.A)**

Na sociedade anônima ou companhia, o capital divide-se por ações, e a responsabilidade dos sócios ou acionistas será limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas. A participação do acionista é medida pela quantidade de ações que possui. Podendo ser constituídas de duas formas, sendo elas capital aberto ou capital fechado. Caso sociedade aberta será sucessiva ou pública, se for fechada, pode ser simultânea ou particular. **(Art. 1088 à 1089 do código civil)**

### **Sociedade em comandita por ações**

A sociedade comandita por ações, tem o capital dividido por ações, com aspecto de comandita e de sociedade anônima, possuindo duas categorias de acionistas, semelhantes aos sócios comanditados e os comanditários das comanditas simples, respondendo os acionistas apenas com valor das ações subscritas ou adquiridas. **(Art. 1090 à 1092 do código civil).**

A **sociedade civil (S/C)**, assim como a anterior, deve ser formada por dois ou mais sócios, porém, esta não pode exercer atividades comerciais ou industriais. A Sociedade Civil deve ter como "único objetivo a prestação de serviços". As sociedades civis são regulamentadas pelo Código Civil, e não estão sujeitas as falências. Exemplos de sociedade civil são escolas, bancos e hospitais.

Segundo Coelho (2011, p. 135), "Na construção do conceito de sociedade empresária, dois institutos jurídicos servem de alicerces. De um lado, a pessoa jurídica, de outro, a atividade empresarial. Uma primeira aproximação ao conteúdo deste conceito se faz pela ideia de pessoa jurídica empresária, ou seja, que exerce atividade econômica sob a forma de empresa".

### **Micro Empresa e Empresa de pequeno porte**

#### **Micro Empresa (ME)**

Empreendimento que tem receita bruta anual inferior ou igual a R\$ 360 mil. Para formalização, é necessário optar entre uma das formas de tributação (Simples Nacional, Lucro Real ou Lucro Presumido) e realizar o registro em uma Junta Comercial.

Nessa modalidade, não há restrições para o desempenho de serviços, no entanto, é importante ter o controle do faturamento a partir do registro correto do fluxo de caixa (que deve ser realizado em toda empresa). Se o lucro ultrapassar o limite para ME, o contrato social deve ser revisto, alterando também o regime tributário do empreendimento.

A Micro Empresa pode ser dividida em quatro categorias: sociedade simples, EIRELI, sociedade empresária e empresário.

#### **Empresa de Pequeno Porte (EPP)**

Negócios com limite de faturamento anual de R\$ 4,8 milhões podem ser enquadrados como EPP. Da mesma forma que a ME, o titular de uma Empresa de Pequeno Porte deve formalizar o negócio em uma Junta Comercial, optando por um dos regimes tributários (Simples Nacional, Lucro Real ou Lucro Presumido).

Figura 8 – Critério de Microempresa e Empresa de Pequeno Porte

CRITÉRIO: RECEITA BRUTA	DEFINIÇÃO	RECEITA BRUTA ANUAL
Microempresa	Sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário.	igual ou inferior a R\$ 360.000,00
Empresa de pequeno porte	A empresa de pequeno porte não perderá o seu enquadramento se obter adicionais de receitas de exportação, até o limite de R\$ 4.800.000,00.	superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00

Fonte: Site do IBGE

O nosso plano de negócio Pet Móvel, será uma **sociedade Empresária/Limitada**, que será constituída por 5 pessoas. Cada sócio tem uma responsabilidade exclusiva que varia de acordo com o valor das quotas. Porém, todos respondem solidariamente no contrato social e por sua integralização. A sociedade limitada permite que a responsabilidade dos sócios se limite ao valor do capital social. O que isso significa? Se a sociedade contrair dívidas que sejam maiores do que o valor indicado no contrato social, o patrimônio pessoal dos sócios não será atingido. Além do mais, a sua forma simples de constituição faz com que este tipo de sociedade seja a mais popular entre os novos empreendedores.

#### 2.3.4 Enquadramento tributário

É de extrema importância conhecer os regimes tributários e quais podem ser aplicados ao tipo de negócio, para saber qual é o melhor e qual se adequa melhor à sua empresa.

Para início de uma abertura de empresa, tudo se é planejado, um dos principais é o faturamento. Tal escolha começa com a decisão da atividade que se deseja trabalhar, após essa etapa é necessário ter em mão outras informações como: Previsão de faturamento, Previsão de despesas operacionais, Previsão da Margem de Lucro e o Valor que será gasto com os colaboradores.

Existem 3 modalidades mais utilizadas, sendo: Simples Nacional, Lucro presumido e o lucro real, o qual iremos explicar detalhadamente em seguida.

### **Simples Nacional**

É uma modalidade de enquadramento tributário empresarial voltado para empresas pequenas, aonde o seu diferencial se dá na forma de pagamento, que é mais simples.

Algumas vantagens dessa modalidade é a unificação da arrecadação dos tributos, redução da carga tributária, menos burocracia, redução dos custos, dentre outros. Algumas desvantagens são o faturamento anual como base da cobrança de impostos, sem reembolso de impostos para os clientes, dentre outros.

Basicamente no enquadramento simples nacional a empresa vai pagar num único boleto todos os impostos do período; IRPJ, INSS, PIS, CSLL, COFINS, ICMS, ISS e IPI. Para enquadrar-se nesse sistema tributário, segundo o site Jornal Contábil a organização precisa estar dentro de alguns critérios, conforme demonstrado abaixo:

- Ter um faturamento de até 4,8 milhões
- Regularidade com cadastros fiscais;
- Não possuir débitos com o INSS;
- Não possuir sócio no exterior;
- Não possuir capital em órgãos públicos, independentemente de ser direto ou indireto.

Também precisa se enquadrar numa das 5 categorias chamadas de anexos contendo suas respectivas alíquotas individuais:

- 1º Anexo - Comercio
- 2º Anexo – Industria
- 3º Anexo - Instalação, reparo etc.
- 4º Anexo - Limpeza, vigilância, contabilidade etc.
- 5º Anexo - Auditoria, publicidade, engenharia, publicidade etc.

**Fonte:** Site “Blog Saipos” vide: <https://blog.saipos.com/tabela-simples-nacional/>

## Figura 9 – Empresas de Comércio

### Anexo 1 - empresas de comércio

Receita bruta em 12 meses	Alíquota	Dedução do valor a ser recolhido
Até R\$ 180.000,00	4%	0
De R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00	7,3%	R\$ 5.940,00
De R\$ 360.000,01 a R\$ 720.000,00	9,5%	R\$ 13.860,00
De R\$ 720.000,01 a R\$ 1.800.000,00	10,7%	R\$ 22.500,00
De R\$ 1.800.000,01 a R\$ 3.600.000,00	14,3%	R\$ 87.300,00
De R\$ 3.600.000,01 a R\$ 4.800.000,00	19%	R\$ 378.000,00

Fonte: Site “Blog Saipos” vide: <https://blog.saipos.com/tabela-simples-nacional/>

**Figura 10 – Fábricas/indústrias e empresas industriais****Anexo II - fábricas/indústrias e empresas industriais**

Receita bruta em 12 meses	Alíquota	Dedução do valor a ser recolhido
Até R\$ 180.000,00	4,5%	0
De R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00	7,8%	R\$ 5.940,00
De R\$ 360.000,01 a R\$ 720.000,00	10%	R\$ 13.860,00
De R\$ 720.000,01 a R\$ 1.800.000,00	11,2%	R\$ 22.500,00
De R\$ 1.800.000,01 a R\$ 3.600.000,00	14,7%	R\$ 85.500,00
De R\$ 3.600.000,01 a R\$ 4.800.000,00	30%	R\$ 720.000,00

Fonte: Site "Blog Saipos" vide: <https://blog.saipos.com/tabela-simples-nacional/>

**Figura 11 – Empresas de serviços de instalação, dentre outros.**

**Anexo III - empresas de serviços de instalação, reparos e manutenção; agências de viagens; academias; escritórios de contabilidade; empresas de medicina e odontologia**

Receita bruta em 12 meses	Alíquota	Dedução do valor a ser recolhido
Até R\$ 180.000,00	6%	0
De R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00	11,2%	R\$ 9.360,00
De R\$ 360.000,01 a R\$ 720.000,00	13,5%	R\$ 17.640,00
De R\$ 720.000,01 a R\$ 1.800.000,00	16%	R\$ 35.640,00
De R\$ 1.800.000,01 a R\$ 3.600.000,00	21%	R\$ 125.640,00
De R\$ 3.600.000,01 a R\$ 4.800.000,00	33%	R\$ 648.000,00

**Fonte:** Site “Blog Saipos” vide: <https://blog.saipos.com/tabela-simples-nacional/>

**Figura 12 – Empresas de serviços de limpeza, dentre outros**

**Anexo IV - empresas de serviços de limpeza, obras, vigilância, construção de imóveis e serviços advocatícios**

Receita bruta em 12 meses	Alíquota	Dedução do valor a ser recolhido
Até R\$ 180.000,00	4,5%	0
De R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00	9%	R\$ 8.100,00
De R\$ 360.000,01 a R\$ 720.000,00	10,2%	R\$ 12.420,00
De R\$ 720.000,01 a R\$ 1.800.000,00	14%	R\$ 39.780,00
De R\$ 1.800.000,01 a R\$ 3.600.000,00	22%	R\$ 183.780,00
De R\$ 3.600.000,01 a R\$ 4.800.000,00	33%	R\$ 828.000,00

**Fonte:** Site “Blog Saipos” vide: <https://blog.saipos.com/tabela-simples-nacional/>

**Figura 13 – Empresas de serviços de auditoria, dentre outros**

**Anexo V - empresas de serviços de auditoria, tecnologia, jornalismo, engenharia, publicidade etc.**

Receita bruta em 12 meses	Alíquota	Dedução do valor a ser recolhido
Até R\$ 180.000,00	15,5%	0
De R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00	18%	R\$ 4.500,00
De R\$ 360.000,01 a R\$ 720.000,00	19,5%	R\$ 9.900,00
De R\$ 720.000,01 a R\$ 1.800.000,00	20,5%	R\$ 17.100,00
De R\$ 1.800.000,01 a R\$ 3.600.000,00	23%	R\$ 62.100,00
De R\$ 3.600.000,01 a R\$ 4.800.000,00	30,5%	R\$ 540.000,00

Fonte: Site “Blog Saipos” vide: <https://blog.saipos.com/tabela-simples-nacional/>

**Lucro Presumido**

Regime de tributação simplificada para determinar a base de cálculo o IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica) e a CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido) das empresas, para estes dois impostos às alíquotas podem mudar de acordo com a atividade da empresa:

- 8% para atividades voltadas para a indústria e o comércio;
- 32% para prestação de serviços.

Geralmente empresas que faturam até R\$ 78 milhões/ano escolhem o LP, pois é indicado para empresas com lucro elevado e que não estão obrigadas a adotar o

lucro real.

Com relação ao PIS e COFINS eles são calculados de forma cumulativa, ou seja, as compras da empresa não geram abatimentos destes impostos e a alíquota somada é de 3,65% sobre o faturamento.

O Lucro Presumido pode ser vantajoso para empresas que possuam Margens de Lucro maior que a Margem de Presunção, aqueles que tenham poucos custos operacionais, e que tenham uma folha de pagamento baixa, mas ainda assim é necessário verificar se o Simples Nacional não oferece maior vantagem comparado a este enquadramento.

Mais especificamente, mesmo que a empresa tenha obtido uma margem de lucro maior, a tributação recairá apenas sobre a margem pré-fixada. (vantagem), mas, atenção: se a margem de lucro efetiva for inferior à pré-fixada, os impostos serão calculados sobre a margem presumida. (desvantagem).

Conforme site do Sebrae, veja a seguir algumas características de empresas que podem se beneficiar no lucro presumido:

- Margens de lucro acima dos limites de presunção;
- Poucos custos operacionais;
- Pouca participação nas despesas de folha de pagamento;
- Transacionar com mercadorias com redução da base de cálculo (incentivo fiscal);
- Possuir mercadorias no regime de Substituição Tributária;
- Ter o faturamento até R\$ 78 Milhões.

**Fonte:** Site "Sebrae"

### **Lucro Real:**

É um termo utilizado na legislação fiscal para definir um tipo de regime tributário, que tem a finalidade de apurar o Imposto de Renda (IRPJ) e a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) das empresas, incidem sobre esse regime alíquotas de 15% e 9% respectivamente e PIS e COFINS que dependendo do caso podem ser de 0,65% a 7,60%, além das contribuições e demais impostos comuns as

empresas. É considerado o mais complexo.

Neste regime, o imposto de renda é determinado a partir do lucro contábil, apurado pela pessoa jurídica, acrescido de ajustes (positivos e negativos) requeridos pela legislação fiscal. Normalmente é vantajoso para empresas com reduzidas margens de lucro ou com prejuízo, pode ser o caso das grandes indústrias ou empresas que possuem muitas despesas como matéria prima, energia elétrica e alugueis, pois estas recebem crédito de PIS/COFINS no regime não cumulativo, além de calcular o IRPJ e CSLL sobre a baixa margem de lucro.

Indicada para empresas que possuem margem de lucro menor que 32%, (margem definida para empresas no lucro presumido), também em outros casos a lei lhes impõe ao regime, como é o caso das instituições de cunho financeiro, tais como: bancos comerciais, bancos de investimentos, bancos de desenvolvimento, caixas econômicas, sociedades de crédito, financiamento e investimento, sociedades de crédito imobiliário, sociedades corretoras de títulos, valores mobiliários e câmbio, distribuidora de títulos e valores mobiliários, empresas de arrendamento mercantil, cooperativas de crédito, empresas de seguros privados e de capitalização e entidades de previdência privada aberta.

O recolhimento do Imposto de Renda para Pessoa Jurídica e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido pode ser trimestral ou mensal, exceto quando houver situações de Prejuízo Fiscal, hipótese em que não haverá imposto de imposto de renda a pagar.

Porém, sempre é prudente que a análise seja realizada também para a Contribuição Social sobre o Lucro e para as contribuições ao PIS e a COFINS, pois a escolha do regime afeta todos estes tributos.

As vantagens do Lucro Real são: manutenção dos relatórios econômicos atualizados, relatórios fiscais, balanço e balancete, guarda e organização de documentos para atendimento a fiscalização (melhor identificação), compensação de prejuízo, benefícios fiscais, tributos sobre o lucro líquido. A desvantagem: custos operacionais, distribuição de lucros (prejuízos).

O enquadramento tributário escolhido para o negócio foi o Simples Nacional a princípio, o regime do simples nacional é o regime mais popular e mais barato para pequenos Pet truck, o regime inclui todos os tributos das 3 esferas, Federal, Estadual e Municipal.

O simples nacional para o nosso negócio está sujeito ao anexo I que inicia a tributação em 4% com todos os tributos inclusos, além de todos os impostos serem pagos em apenas uma guia e as alíquotas variarem de acordo com a atividade, aumentando de acordo com o faturamento.

As alíquotas e a base de cálculos são utilizadas conforme anexo já demonstrados acima.

**Fonte:** Site “Sebrae”

### **2.3.5 Capital Social**

O Capital social é o valor definido que os sócios ou os acionistas estabelecem para sua empresa no momento da sua abertura, ou seja, o montante que é necessário para iniciar as atividades de uma nova empresa. O Capital Social serve para a manutenção da empresa, podendo ser utilizado para compra de equipamentos necessários, acessórios, contratar serviços, ferramentas, automóvel e tudo relacionado ao desenvolvimento do negócio.

O capital da sociedade é dividido em quotas, que representam participação dos sócios. Poderá ser integralizado com quaisquer bens- dinheiro, móveis, imóveis, máquinas, equipamentos, ações e quotas de outras empresas.

Sem dúvidas, a questão que vem gerando maior problema nas sociedades limitadas, diz respeito á responsabilidade dos sócios, vez que, em inúmeras situações, a justiça brasileira tem responsabilizado os sócios com seus patrimônios pessoais, por dívidas da empresa.

O capital do nosso negócio será integralizado em partes iguais pelas 5 sócias participantes. A criação de uma sociedade limitada por quotas é comprovada por meio do contrato social devidamente registrado no órgão competente conforme fonte do site “Juridoc”.

### 3. PLANO DE MARKETING

#### 3.1. Diagnóstico Estratégico

##### 3.1.1. Análise SWOT

A análise SWOT foi criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School e estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

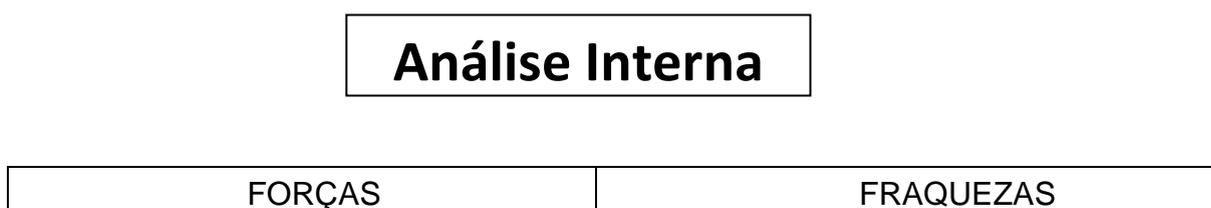
Para KOTLER (2000) a análise SWOT é uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dentro da organização e é através dela que identificamos onde devem ser alteradas as estratégias para melhorar os processos ou manter caso esteja tendo um resultado positivo.

Esta ferramenta tem o objetivo de fazer dois tipos de análise que é analisar o ambiente interno da organização que identifica os pontos fortes e fracos, e alisar o ambiente externo que identifica as oportunidades e ameaças. (KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 10ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000).

Cleber Suckow Nogueira (2015, p. 46), Diz:

A análise SWOT é um instrumento muito utilizado nos planejamentos estratégicos das empresas. Isso porque força a corporação a se confrontar com o ambiente. Assim fica mais fácil identificar suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. O objetivo dessa análise é gerar informações importantes para tornar a organização mais consciente de suas possibilidades futuras. Esses quatro pontos deverão ser identificados, analisados e relacionados entre si. Uma representação gráfica clássica é utilizada nesse processo. Nela, cada ponto é colocado em um quadrante para facilitar a análise.

**Figura 14 - Análise SWOT da Empresa Pegada com Carinho**



Saber alcançar as diferenças de idade. Carinho com os animais Localização	Gerenciamento dos atendimentos Não cumprir carga horária corretamente Atender apenas cachorros e gatos
---	--

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Expansão no mercado Formação de parceria. Atender a domicílio.	Rodízio veicular Concorrência conhecida pelos clientes Preços altos dos fornecedores.

### **Análise Externa**

Em âmbito interno, a empresa Pegada com Carinho possui um diferencial competitivo, em trabalhar com diversas estratégias para captação do cliente, além das revistas, folders, divulgamos o nosso trabalho, usando a tecnologia a nosso favor, redes sociais, publicidades em sites, que acaba sendo a nossa força, pois, conseguimos alcançar os clientes que usam ou não a internet . Além do profissionalismo, nossa equipe tem o mais importante que é o amor aos animais, outra força importante que podemos ressaltar, pois fazer qualquer um faz, agora realizar esse serviço com amor aos animais, nos torna mais íntimos e diferenciados para nossos clientes.

A localização é o ponto focal por estarmos localizados na região do Morumbi, pois, é uma região que é conhecida por ter clientes que possuem pets e estão dentro da classe socioeconômica que buscamos atender.

Analisando as fraquezas da empresa, podemos pontuar o fator gerenciamento dos atendimentos, a equipe precisará ter uma organização impecável para não desagradar os clientes. O cumprimento da carga horária também é um ponto a ressaltar, pois, com a agenda cheia, os horários podem sofrer alterações. Definindo que nosso atendimento será para cães e gatos, podemos, perder a clientela que possuem outros bichinhos.

Com isso, chegamos em oportunidade, escolhemos 3 importantes exemplos, são eles: Expansão no mercado, Formação de Parcerias e o Atendimento a domicílio. A expansão no mercado, foi escolhida como uma oportunidade, pois, acreditamos que esse crescimento nos dá um segurança sobre o futuro.

Segundo o Sebrae, “No Brasil, o setor pet é o terceiro melhor mercado pet do mundo (5,3%), perdendo apenas para o campeão – Estados Unidos (42%) – e para o vice-campeão – Reino Unido (6,75%)”. (2018, p.1) Os números são tão positivos, que indicam uma possível conquista do segundo lugar, ao longo dos anos. " Mesmo crescendo mais devagar, o mercado de animais de estimação representa 0,38% do Produto Interno Bruto (PIB) e já é maior do que a linha branca de geladeira e fogão." Diz José Edson Galvão de França, presidente executivo Abinpet.

“Demanda de mercado – Como vimos, o primeiro passo de uma empresa ao avaliar oportunidades de mercado é estimar a demanda total do mercado. Demanda de mercado para um produto é o volume total que seria comprado por um grupo de clientes definido, em uma área geográfica definida, em um período definido, em um ambiente de marketing definido e sob um programa de marketing definido. “(Administração de Marketing - 12ª edição - a bíblia do marketing, citado por Philip Kotler / Kevin Lane Keller, 2006, p. 126).

A formação de parcerias, também está sendo destacada, pois, acreditamos que ninguém faz nada sozinho e assim como é importante ter uma equipe unida e bem treinada, é importante ter parceiros confiáveis, que ofereçam além de bons preços, produtos com muita qualidade. Por fim, selecionamos o atendimento a domicílio, que acreditamos ser uma excelente oportunidade, pois, levando o nosso serviço, oferecemos o conforto e a praticidade, com isso, conseguimos conquista-lo.

Por fim, analisando as ameaças, citamos os preços dos fornecedores, pois, podem modificar por conta da inflação e isso acaba influenciando no caixa da empresa. Outro ponto a ressaltar é o rodízio veicular já que o nosso atendimento é a domicílio. E claro, a concorrência de pet shop em geral, que já está consolidada no mercado.

### **3.1.2. Análise Competitiva de Michael Porter**

Michael Porter foi um professor muito importante da Harvard Business School, ele nasceu em Michigan no ano de 1947 e contribuiu muito em estudos e pesquisas na área da Administração e economia, hoje é conhecido por ser um dos maiores especialistas e desenvolvedor sobre o assunto de competitividade estratégica e o planejamento empresarial. Ele desenvolveu várias análises e através dela desenvolveu vários livros, dentre eles, as vantagens Competitiva das Nações, que

estendeu suas análises até o seguimento das Nações e não só mais as empresas e organizações.

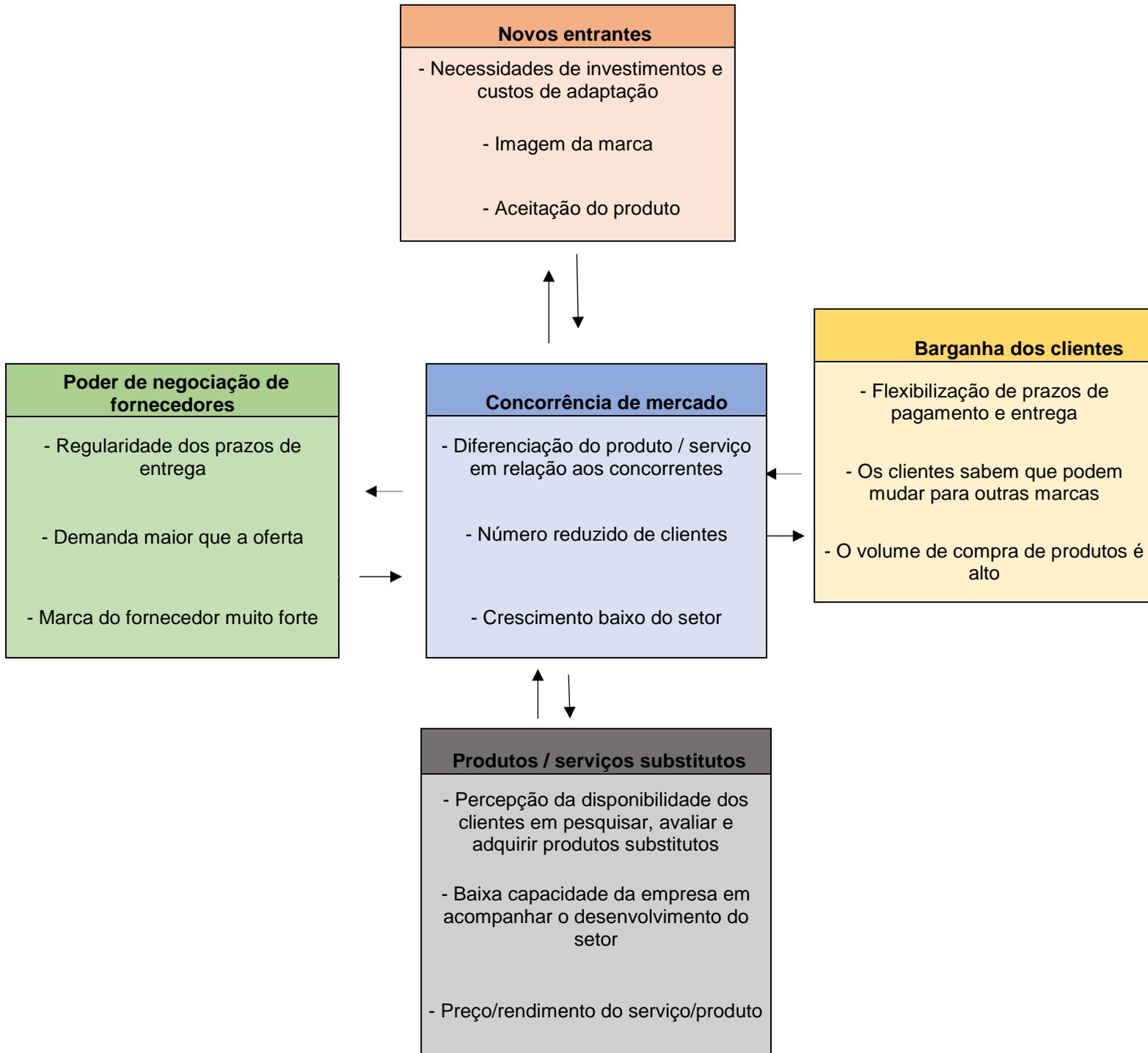
A análise competitiva de Michael Porter é uma análise referente aos seus pensamentos em relação à economia e ao mercado e as devidas estratégias a serem realizadas, o objetivo dessa análise é como o mercado funciona, quais são suas forças como ele atua, o que contribui para um gestão de qualidade, visando melhorar os processos e dessa forma garantir os resultados. A análise serve para que as empresas possam se desenvolver e avaliar quais as principais circunstâncias e fatores que influenciam o seu negócio e assim, determina o futuro dele, se terá sucesso ou não.

Para ele a estratégia competitiva era algo muito importante dentro das empresas e através da sua análise ele definiu 5 forças competitivas, que segundo ele, poderia determinar a posição de qualquer empresa no mercado. Esse conceito/metodologia é usado até hoje por diversas empresas, pois essas forças funcionam como um pilar na empresa, e caso seja modificado, a empresa precisa se auto avaliar para verificar como está o seu posicionamento estratégico no mercado atual.

Para Michael Porter (1996) um dos objetivos da estratégia competitiva para um negócio em um determinado setor, seria encontrar uma posição onde a empresa pudesse se defender melhor dessas forças competitivas ou de alguma forma influenciar ao seu favor. Através de toda essa análise, foi definido as 5 forças, sendo elas:

1. Rivalidade entre concorrentes;
2. Poder de barganha dos fornecedores;
3. Poder de barganha dos clientes;
4. Ameaça de novos concorrentes;
5. Ameaça de novos produtos ou serviços.

**Figura 15 - Análise das 5 forças competitivas de Porter:**



Abaixo iremos explicar cada força e como seria o posicionamento da empresa Pet Shop móvel em cada um dos 5 itens.

**Rivalidade entre concorrentes:** aqui seria o grau de competição existente no mercado, uma grande força em relação a competitividade, pois quanto maior os concorrentes maiores será o empenho em gerar produtos de alta qualidade e diferenciados.

No caso do Pet Shop Móvel, essa força é muito importante, pois os serviços para Pet vêm crescendo a cada dia no Brasil, o que aumenta a quantidade de concorrentes, o que faz a empresa buscar ser diferenciada de alguma maneira e a buscar a entender qual a situação dos concorrentes e analisar pelo o que os mesmos estão competindo, se é pelo preço dos serviços ou por outros motivos diferenciais. Os principais concorrentes será: Turma do Banho Pet Shop Móvel, Trupe Dog Pet Shop Móvel e Cãotinho do Banho Pet Shop Móvel. Será realizado a análise dos concorrentes, como eles atuam no mercado e seus principais serviços oferecidos.

**Poder de barganha entre os fornecedores:** nessa força é possível identificar a vulnerabilidade da empresa a quem fornece a matéria prima, pois os fornecedores a cada dia podem requerer um preço bem caro e isso pode acabar afetando a rentabilidade da empresa. Por isso nessa força é importante entender quantos fornecedores há neste mesmo setor, qual o custo/preço da mudança, quem detém o poder, e fazer essa análise para entender se há diferenças entre os fornecedores e escolher a melhor opção.

Para a empresa Pet Shop Móvel, é necessário realizar a análise dos maiores fornecedores de produtos de pet no mercado e a variação de custos, para verificar qual será mais viável para o negócio, além de buscar analisar os tipos de produtos oferecidos e se o número de fornecedores disponível é alto ou é baixo e como é a concorrência entre eles. Esse é considerado uma das forças mais relevantes para o negócio. Sendo analisado os principais fornecedores, sendo eles: My Pet Brasil, Ataca Pet e Furacão Pet. Sendo avaliado todo o funcionamento de serviço/produtos oferecidos.

**Poder de barganha dos clientes:** esse poder é semelhante do que foi comentado acima, quanto maior for a competição de mercado maior será o controle dos clientes sobre o processo de venda. O fato de os clientes estar em busca de produtos de alta qualidade e estarem bem mais criteriosos, faz com que a empresa busque cada vez mais a elaboração de uma estratégia competitiva. Por isto nessa

força é importante entender qual o poder dos clientes para ditar os termos do negócio, como eles influenciam no processo de compras.

Na empresa Pet Shop Móvel é importante entender o perfil dos público alvo, o que tais clientes mais buscam, quais tipos de serviços para Pet mais procurado, se a demanda é alta ou não, quais as condições de pagamento para ver a melhor estratégia competitiva de atrair e reter o cliente, e negociar da melhor forma possível com os mesmos, para que o negócio não ficar sob o poder dos mesmos, para que o poder de barganha tenha um equilíbrio, pois um depende do outro.

**Ameaça de novos concorrentes:** esta ameaça mostra que quanto mais novos entrantes no mercado mais fica difícil a competitividade. É importante buscar entender quais as barreiras de entrada que fortalecem a posição no mercado e todos os outros fatores que influenciam a entrada de novos concorrentes no mercado e como se preparar para isso, além de analisar o quanto cresce o tipo de negócio escolhido no mundo.

Na empresa Pet Shop Móvel essa análise é importante para se entender como funciona o crescimento de procura por serviços de pet shop , qual a lucratividade desse setor, e se esse segmento é fácil para entrada de novos competidores e buscar soluções para a probabilidade de novos concorrentes entrarem no mercado e oferecer um serviço igual.

**Ameaça de novos produtos ou serviços:** faz referência aos produtos e serviços que podem ingressar no mercado, ocasionando uma competitividade, então é importante nessa ameaça buscar alternativas para solução.

No caso da empresa Pet Shop Móvel, é importante buscar alternativas de inovação e se preparar para possíveis serviços no mercado, que ocasionam competição, dessa forma, buscando oferecer produtos/serviços de qualidade e diferenciados.

## 3.2. Estudo dos Clientes (Público-Alvo)

### 3.2.1. Segmentação

A segmentação é aplicada pelas empresas como pelo marketing, para detectar o seu mercado alvo, criando estratégias com mais assertividade para acessar profundamente o cliente.

Segundo Kotler e Keller (2005, p. 237), “Um segmento de mercado consiste em um grande grupo de consumidores que possuem as mesmas preferências”.

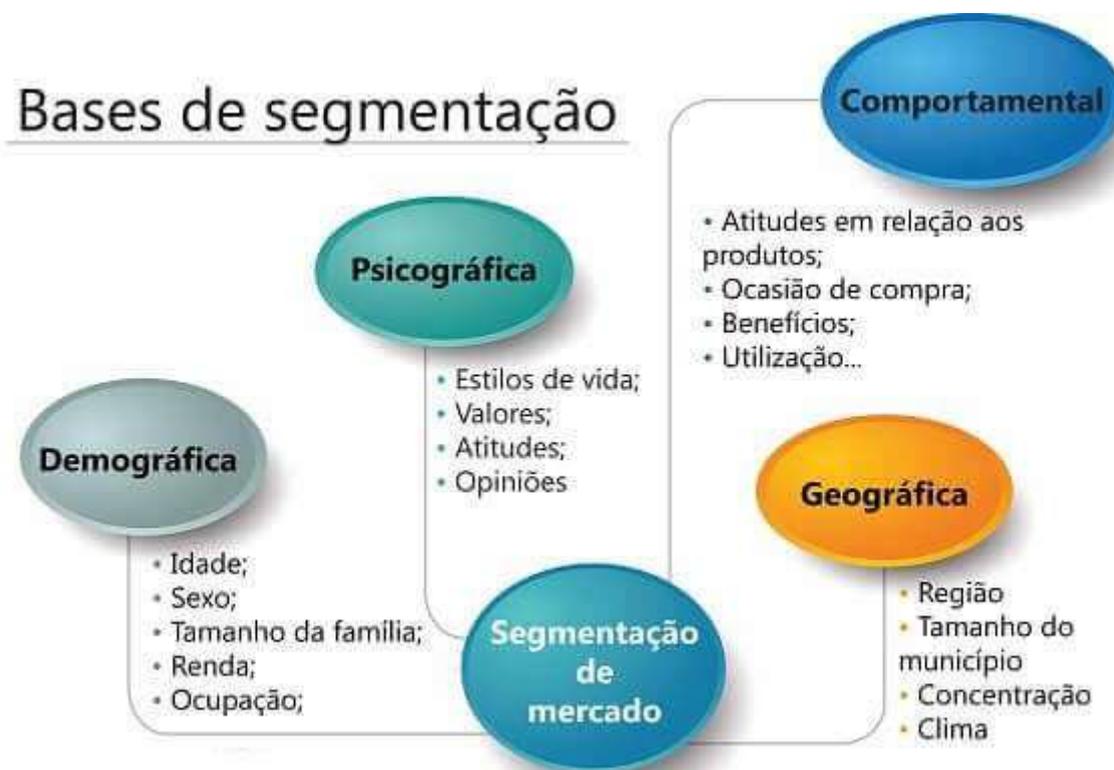
Segmentar um mercado tem como função dividi-los, agrupando os consumidores por segmento, sendo os principais tipos disponíveis, os aspectos demográficos, geográficos, econômico-financeiros, psicográficos.

A **segmentação demográfica** divide os grupos de variantes básicas, como renda, estado civil, idade, profissão, religião, número de pessoas na família, sexo, nacionalidade e classe social.

A **segmentação geográfica** agrupa as pessoas de acordo com a sua localização, como nações, estados, regiões, cidades ou bairros.

A **segmentação psicográfica** estuda o estilo de vida das pessoas envolvidas, atitude, personalidade, seus hábitos e valores, utiliza a psicologia para entender melhor seus consumidores.

Figura 16 – Empresas de serviços de auditoria, dentre outros



Fonte: Google

Uma empresa quando deseja lançar um novo produto, uma campanha, ou fazer qualquer modificação ou desenvolvimento de estratégia, e para o sucesso ser garantido no negócio, é necessário fazer uma pesquisa de mercado, assim, obtendo informações importantes.

Essas informações podem ser adquiridas de uma forma primária, aonde você faz a pesquisa, coleta as informações e analisa o conteúdo, e de forma secundária, quando a pesquisa é realizada por outra pessoa, ficando disponível para quem quiser acessar.

Para você obter uma pesquisa de sucesso, você precisa definir o objetivo da empresa; público-alvo; quantidade de pessoas entrevistadas; perguntas a serem feitas; meios de divulgação; levantamento das informações coletadas e análise das respostas, para planejar os próximos passos com base nas informações.

Para identificar o nosso público-alvo, para o Pet Móvel, levamos em consideração os segmentos que se adequa melhor ao nosso negócio, que são o demográfico e geográfico.

No demográfico, levamos em consideração o sexo, faixa etária e renda por pessoa.

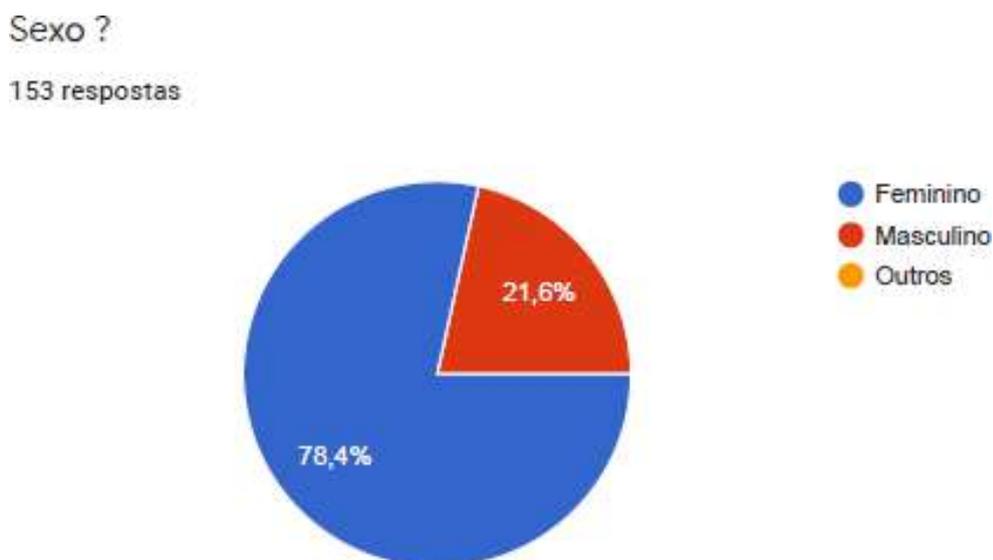
No geográfico, consideramos a região, e a concentração de pessoas que possuem animais domésticos.

Segundo Kotler (2000, p.125), “pesquisa de marketing corresponde à elaboração, à coleta, à análise e à edição de relatórios sistemáticos de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa.”

### 3.2.2 Perfil do Público-Alvo

Pesquisa realizada para identificação do público-alvo para o nosso Pet Móvel, um questionário com 13 perguntas, com início no dia 29/06/2020 até 05/07/2020. O resultado ajudará escolher nossos potenciais clientes, e a localização para implantação do nosso negócio.

**Figura 17 – Representação gráfica do sexo dos clientes**

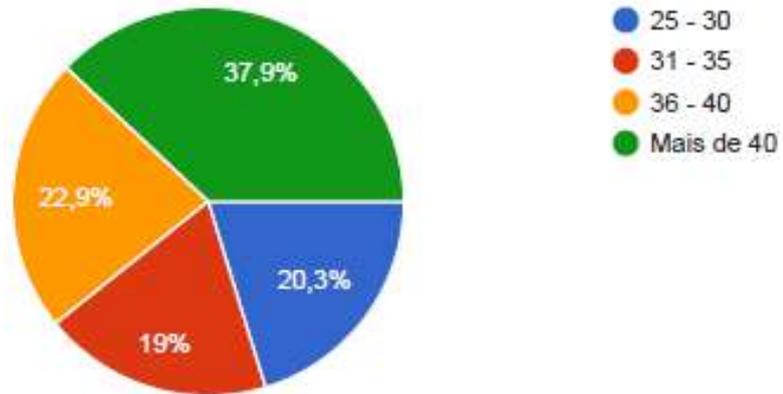


**Fonte:** Autoria Própria (2020).

**Figura 18 – Representação gráfica da idade dos clientes**

Idade ?

153 respostas

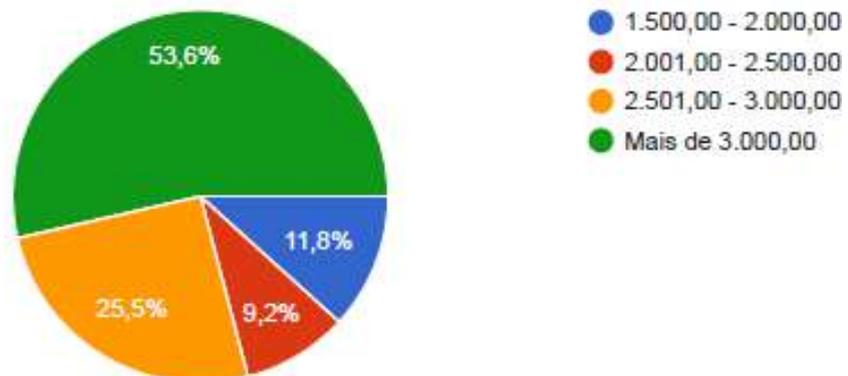


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 19 – Representação gráfica do nível de renda**

Nível de renda ?

153 respostas

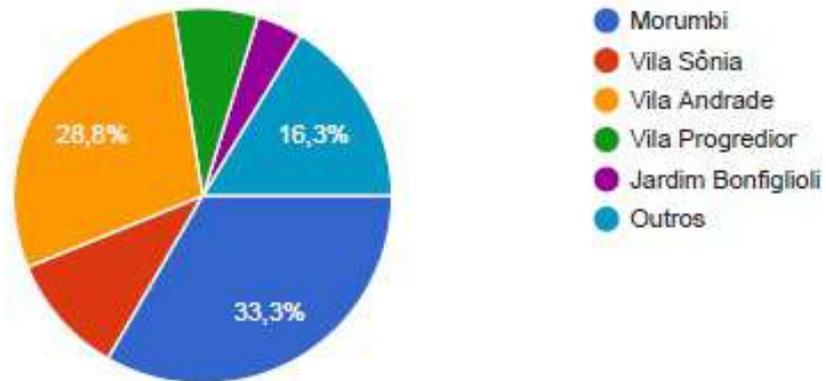


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 20 – Representação gráfica do bairro onde residem**

Bairro onde reside ?

153 respostas

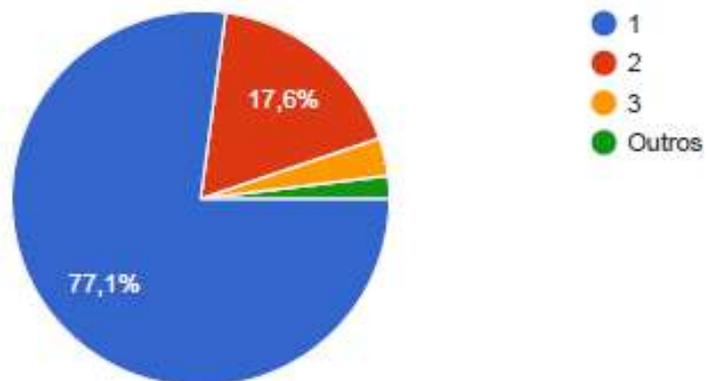


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 21 – Representação gráfica de quantidade de pets em casa**

Quantos Pets tem em casa ?

153 respostas

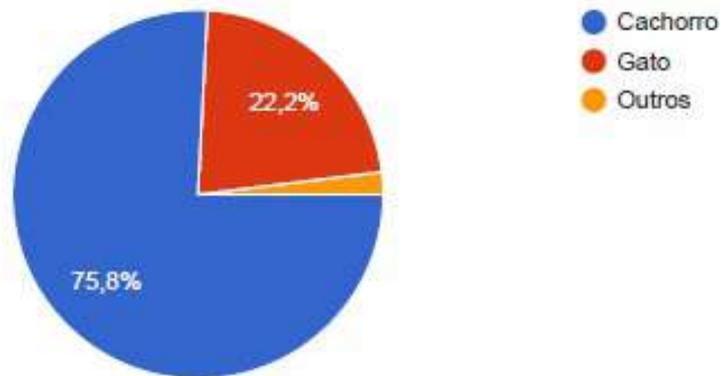


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 22 – Representação gráfica da espécie**

Qual espécie ?

153 respostas

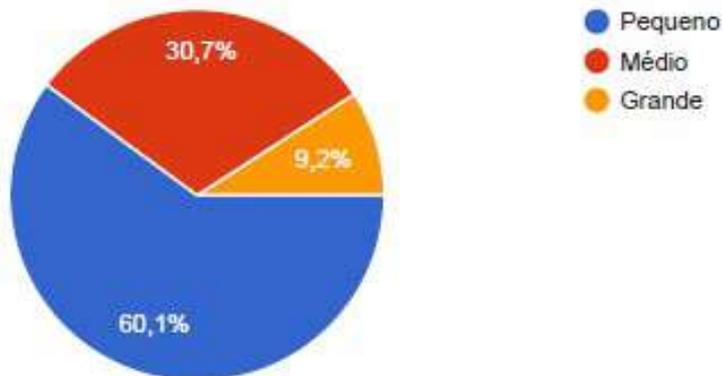


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 23 – Representação gráfica porte do pet**

Qual o porte do seu Pet ?

153 respostas

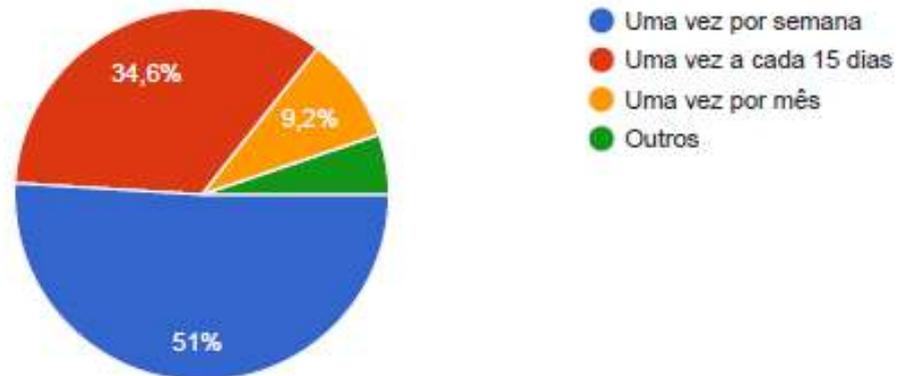


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 24 – Representação gráfica frequência de banho no pet**

Com que frequência você dá banho no seu Pet ?

153 respostas

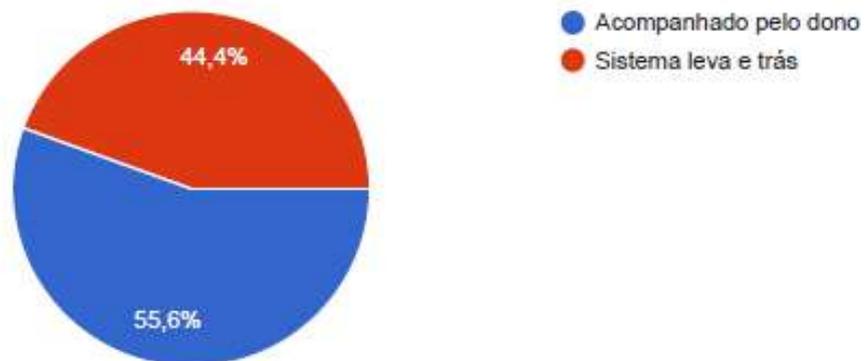


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 25 – Representação gráfica transporte do pet**

Como seu Pet vai ao Pet Shop ?

153 respostas

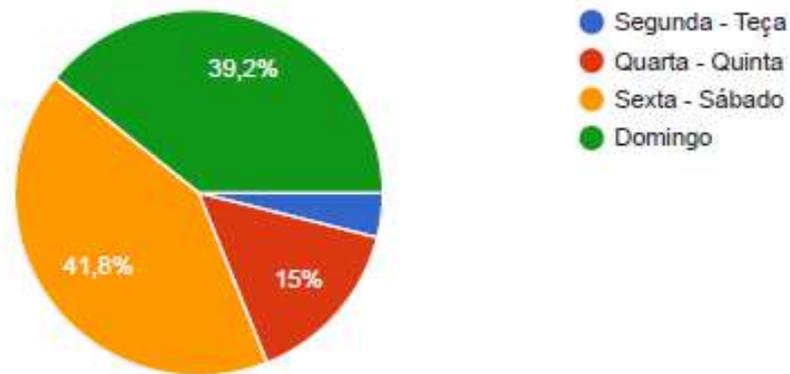


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 26 – Representação gráfica dias da semana que costuma levar o pet**

Qual dia da semana que costuma levar seu Pet para o banho ?

153 respostas

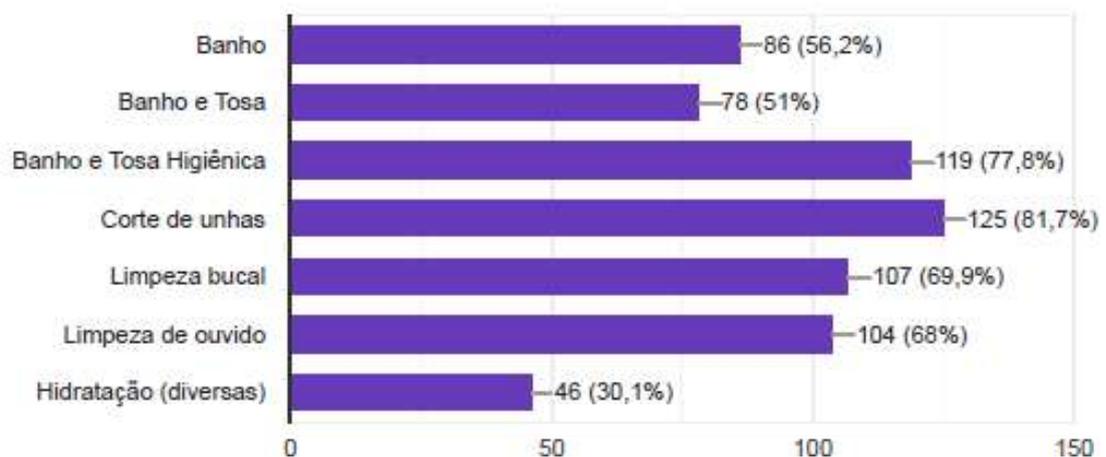


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 27 – Representação gráfica serviços utilizados**

Quais serviços você utiliza na Pet Shop ?

153 respostas

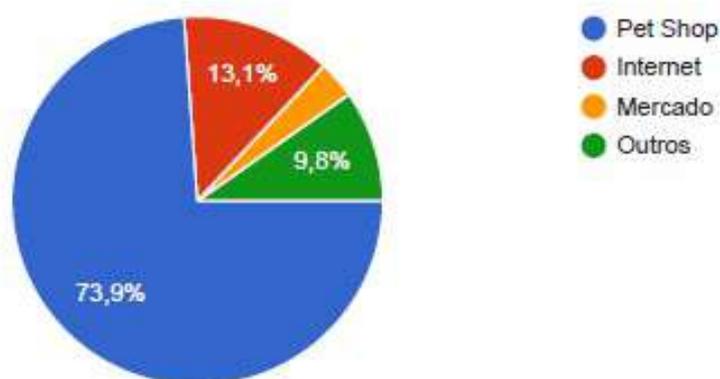


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 28 – Representação gráfica localização da compra de ração**

Onde você costuma comprar ração para o seu Pet ?

153 respostas

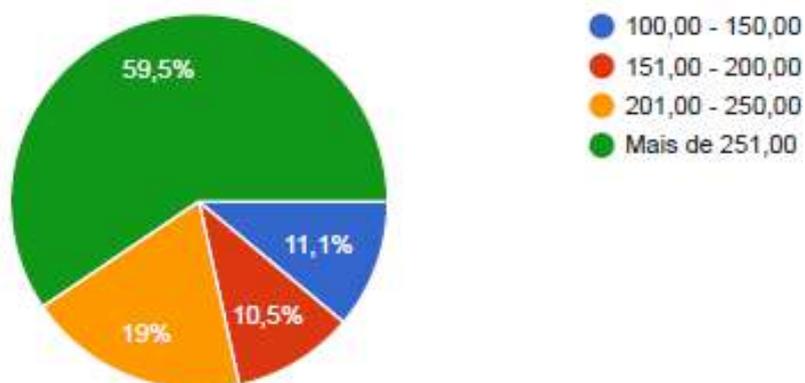


Fonte: Autoria Própria (2020).

**Figura 29 – Representação gráfica quanto é gasto por mês**

Quanto você gasta por mês com o seu Pet ?

153 respostas

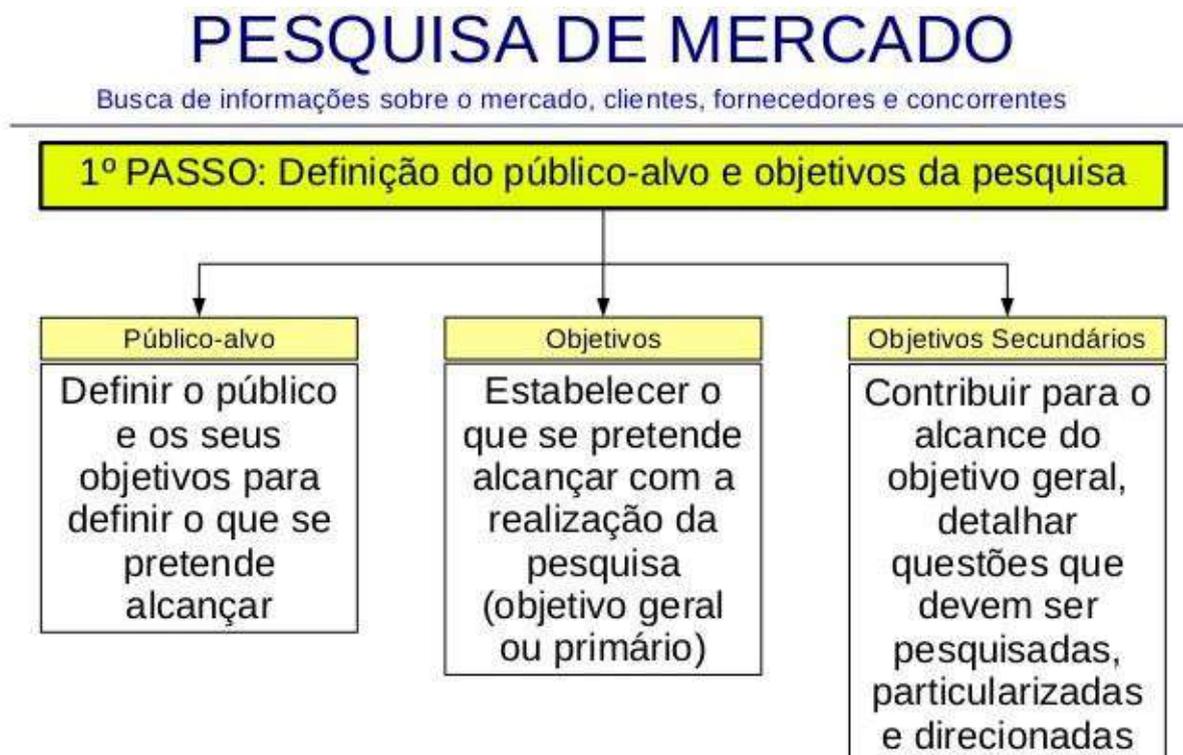


Fonte: Autoria Própria (2020).

Levando em conta as informações da pesquisa realizada para localizar o nosso público-alvo, identificamos que são pessoas do sexo feminino, faixa etária inicial de 25 anos, nível de renda mais de R\$ 3.000,00 (por pessoa), residentes no bairro do Morumbi, que possuem 1 pet em casa, da espécie cachorro, porte pequeno, realizam o banho 1 vez por semana, acompanhados por seus donos, nos dias entre sexta-feira

e sábado, os serviços mais utilizados são o corte de unha, banho e tosa higiênica, a ração comprada em pet shop, e o gasto mensal mais de R\$ 251,00.

**Figura 30 – Pesquisa de mercado / Definição do público alvo**



**Fonte:** Google Imagens

Segundo Kotler (2000 p. 572) “compradores dos produtos da empresa, usuários atuais, pessoas que decidem ou influenciam; indivíduos, grupos, públicos específicos ou o público em geral. O público-alvo exerce uma influência fundamental nas decisões do comunicador sobre o que, como, quando, onde e para quem dizer.”

### **3.2.3. Tamanho e Potencial da Demanda (Análise da Sensibilidade)**

Na análise de sensibilidade são realizadas avaliações otimistas e pessimistas sobre um grupo que tem um impacto no retorno do investimento. Saber reconhecer o mercado e o seu potencial, é fundamental para entender o mercado, para expandir e se consolidar. Com isso, se torna um importante elemento do planejamento estratégico. O potencial, pode ser avaliado de perspectivas diferentes, a primeira que diz sobre quanto um negócio pode vender ou produzir dentro de um período sugerido/estipulado.

Dario e Robson (2003, p. 36) dizem:

O ideal ao se fazer uma pesquisa é investigar todas as pessoas do universo. Por exemplo: queremos saber se adolescentes brasileiros preferem Coca ou Pepsi. Poderíamos efetuar uma pesquisa entre todo o universo (mais ou menos 20 milhões distribuídos por todo o país). Uma pesquisa destas é muito cara e pode tomar muito tempo. Para isso recorreremos às amostras. Amostra é uma pequena parte do Universo (População) com as mesmas características (e, portanto, opiniões) do Universo. Universo, População ou Público-Alvo é todas as pessoas sobre as quais desejamos conhecer ou saber algo. Quanto mais bem escolhida for uma Amostra, melhor será a qualidade da Pesquisa de Marketing. Isto porque é mais confiável que as opiniões da Amostra reflitam as do Universo. Efetuar a escolha de uma Amostra denomina-se PLANO DE AMOSTRAGEM.

### Objetivo

- Estabelecer uma base potencial de clientes para novos negócios, tomando por base o perfil do público-alvo.
- Aplicar técnicas de pesquisa quantitativa a partir de bases de dados secundários.
- Utilizar a análise de sensibilidade e cenários para tratamento das informações e configuração de uma demanda potencial conservadora e realista.

### Público-Alvo

**Sexo:** Masculino e Feminino

**Segmentação geográfica:** residentes da região do Morumbi – SP

**Faixa Etária Inicial:** 20 a 49 anos

Renda a partir de \*\*\*

### Projeção da base potencial de clientes RESIDENTES no Morumbi

#### 1ª etapa:

- Levantamento da quantidade de homens e mulheres residentes no Morumbi, com a faixa etária estabelecida.

**Tabela 1 – Homens e mulheres residentes no Morumbi – faixa etária de 20 a 49 anos**

Distritos	20 a 24 anos	25 a 29 anos	30 a 34 anos	35 a 39 anos	40 a 44 anos	45 a 49 anos	Total 2017
<b>Homens</b>	2.139	2.416	2.501	2.302	2.173	2.004	13.535
<b>Mulheres</b>	2.106	2.410	2.525	2.357	2.249	2.127	13.774

**Projeção:** elaborada pelos autores com base em São Paulo (município), 2017.

Fonte básica: IBGE

### 2ª Etapa:

- Projetar a base de residentes com a faixa de rendimentos esperados.

#### Calcular percentual da população com a faixa de rendimentos

Tabela 2 – Parcela da população com classe de rendimentos estabelecidos

População Total	Classes de rendimentos		Total	% da população
	Mais de 10 a 20	Mais de 20		
15.448	2.654	5.284	7.938	51%

Fonte: IBGE, censo demográfico 2010.

### 3ª Etapa:

- Calcular a projeção de crescimento anual da população da região

Tabela 3 – Projeção de crescimento anual da população no Morumbi

População projetada	2017	2018	2019	2020	Crescimento médio
	56.5 69	58.0 65	59.5 93	61.1 53	
% crescimento		1,00	1,00	1,00	1% ao ano

Fonte: IBGE, censo demográfico

### 4ª Etapa:

- Consolidar a base potencial de clientes
- Considerar que o negócio será aberto no ano posterior ao da elaboração do Plano de Negócios.
- A projeção deve abranger o período de 5 anos.

**Tabela 4 – Projeção da população residente segmentada**

População residente pela faixa etária (2017)						<b>27.309</b>
% da população com rendimentos estabelecidos						<b>51%</b>
população com faixa etária e renda (2017)						<b>13.927</b>
% de crescimento anual projetado						<b>1%</b>
<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
14.349	14.492	14.637	14.784	14.932	15.081	

**13.927 + 1%  
ao ano, de  
2017 a 2019.**

**5 anos do plano de negócio,  
crescimento de 1% ao ano, a  
partir de 2019.**

### **Projeção da base potencial de clientes que TRABALHAM no Morumbi**

#### **Ajustes de informações ao perfil**

- Não há uma base consolidada com número de empregados do sexo masculino e feminino, com faixa etária e classe de rendimentos pretendida.
- Dessa forma, será necessário realizar projeções com base nos dados disponíveis.

#### **1ª Etapa:**

- Identificar o volume de empregos masculinos e femininos no Morumbi

**Tabela 5 – Empregos segundo gênero**

<b>Unidade Territorial</b>	<b>Masculino</b>	<b>Feminino</b>	<b>Total</b>
Morumbi	24.988	25.549	50.537

**Fonte:** Ministério do Trabalho e Emprego, elaborada pelos autores com base em São Paulo (município), 2016b.

**2ª Etapa:**

- Identificar o percentual de empregos masculinos e femininos no Morumbi com a faixa etária selecionada.

**Tabela 6 – Parcela dos empregos com faixa etária estabelecida (2016)**

Total de empregos	Faixa etária (anos)				total faixas etárias	% participação
	18 a 24	25 a 29	30 a 39	40 a 49		
50.537	5.713	8.321	19.503	10.680	44.217	87%

**Fonte:** Ministério do Trabalho e Emprego, elaborada pelos autores com base em São Paulo (município), 2016.

**3ª Etapa:**

- Identificar o percentual de empregos masculinos e femininos no Morumbi com a Faixa de Rendimentos selecionada.

**Tabela 7 – Parcela dos empregos com classe de rendimentos estabelecidos**

Total de empregos	Classes de rendimento			Total	% dos empregos
	10 a 15	15 a 20	Mais de 20		
50.537	3.213	1.503	2.162	6.878	14%

**Fonte:** Ministério do Trabalho e Emprego, elaborada pelos autores com base em São Paulo (município), 2016.

**4ª Etapa:**

- Calcular a evolução anual dos empregos na região.
- Como não há tabela que mostre a quantidade de empregos no distrito do Morumbi em vários anos, pode-se utilizar a tabela que mostra a evolução dos empregos na cidade de São Paulo.

**Tabela 8 – Projeção de evolução anual dos empregos**

nº de empregos	2012	2013	2014	2015	2016	evolução média anual
	5.237.258	5.247.904	5.308.401	5.126.131	4.952.351	
evolução %		0%	1%	-3%	-3%	-1%

**Fonte:** Ministério do Trabalho e Emprego

**Tabela 9 – Projeção de empregados segmentada**

Número de homens e mulheres empregados (2016)						<b>50.537</b>
% dos empregos com faixa etária (2016)						<b>87%</b>
empregadas com faixa etária						<b>43.967</b>
% dos empregos com a faixa de rendimentos (2016)						<b>14%</b>
empregadas com faixa etária e renda (2016)						<b>6.155</b>
% de crescimento anual projetado						<b>-1%</b>
<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
5.972	5.912	5.853	5.794	5.736	5.679	

-1% ao ano,  
de 2016 a  
2019.

5 anos do Plano de  
Negócio Queda de 1%  
ao ano.

**Tabela 10 – Consolidação da base potencial de clientes**

Perfil	Período do Plano de Negócios				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>residentes</b>	14.492	14.637	14.784	14.932	15.081
<b>que trabalham</b>	5.912	5.853	5.794	5.736	5.679
<b>base potencial</b>	<b>20.404</b>	<b>20.490</b>	<b>20.578</b>	<b>20.668</b>	<b>20.760</b>

Fonte: Os autores (2020)

### Projeção de cenários

**Tabela 11 – Cálculo das projeções de cenários**

base total		2020	2021	2022	2023	2024
		<b>20.404</b>	<b>20.490</b>	<b>20.578</b>	<b>20.668</b>	<b>20.760</b>
<b>Neutro</b>	<b>50%</b>	10.202	10.245	10.289	10.334	10.380
<b>Pessimista</b>	<b>30%</b>	6.121	6.147	6.173	6.200	6.228
<b>Otimista</b>	<b>20%</b>	4.081	4.098	4.116	4.134	4.152
<b>Média</b>		<b>6.801</b>	<b>6.830</b>	<b>6.859</b>	<b>6.889</b>	<b>6.920</b>

Fonte: Os autores (2020)

### Base potencial para o negócio

**Tabela 12 – Cálculo da variância e do Desvio Padrão**

2020		
	diferença da média	ao quadrado
Neutro	10.202 - 6.801 3.401	11.566.801
Pessimista	6.121 - 6.801 (-680)	462.400
Otimista	4.081 - 6.801 (-2.720)	7.398.400
	<b>Média</b>	6.475.867
	<b>Desvio padrão (raiz)</b>	2.545

2021		
	diferença da média	ao quadrado
Neutro	10.245 - 6.830 3.415	11.662.225
Pessimista	6.147 - 6.830 (-683)	466.489
Otimista	4.098 - 6.830 (-2.732)	7.463.824
	<b>Média</b>	6.530.846
	<b>Desvio padrão (raiz)</b>	2.556

2022		
	diferença da média	ao quadrado
Neutro	10.289 - 6.859 3.430	11.764.900
Pessimista	6.173 - 6.859 (-686)	470.596
Otimista	4.116 - 6.859 (-2.743)	7.524.049
	<b>Média</b>	6.586.515
	<b>Desvio padrão (raiz)</b>	2.566

2023		
	diferença da média	ao quadrado
Neutro	10.334 - 6.889 3.445	11.868.025
Pessimista	6.200 - 6.889 (-689)	474.721
Otimista	4.134 - 6.889 (-2.755)	7.590.025
	<b>Média</b>	6.644.257
	<b>Desvio padrão (raiz)</b>	2.578

2024		
------	--	--

	diferença da média	ao quadrado
Neutro	10.380 - 6.920 3.460	11.791.600
Pessimista	6.228 - 6.920 (-692)	478.864
Otimista	4.152 - 6.920 (-2.768)	7.661.824
	<b>Média</b>	6.644.096
	<b>Desvio padrão (raiz)</b>	2.578

### Consolidar a base potencial

- A base potencial, para cada um dos 5 anos do negócio, será o resultado da Análise de Sensibilidade.

**Tabela 13 – Base potencial de clientes para projeção de vendas**

Ano	2020	2021	2022	2023	2024
Nº clientes	2.545	2.556	2.566	2.578	2.578

### 3.3. Descrição dos Principais Produtos e Serviços

O produto dentro o mix de marketing, é um componente essencial para as ofertas de mercado, para que seja possível a obtenção de liderança, as organizações devem ofertar serviços e bens de qualidade em nível elevado que exceda a concorrência e ofereça não só um valor único mas que também supere no quesito qualidade. (KOTLER, KELLER, 2012)

Segundo Kotler, Keller (2012, p.348), “No coração de uma grande marca está um grande produto. O produto é um elemento essencial na oferta de mercado.”

O produto tem como característica a satisfação de uma necessidade quando inserido no mercado, incluindo serviços que é essencialmente intangível, pois pode estar ligada ou não a um bem concreto, como por exemplo um excelente atendimento ou na execução de um processo.

No caso da empresa Pegada com Carinho é disponibilizado Pet Shop móvel, parceiros de confiança, banho e tosa, dentre outros, nesse contexto além do produto físico proporcionamos experiências para nossos clientes com a facilidade de ter um Pet Shop tão próximo.

Alguns pontos a serem levados em consideração no produto com relação ao mix de marketing são:

- Serviços
- Nome da marca
- Qualidade
- Design
- Características
- Variedade

Ainda nesse contexto segue descrição dos produtos e serviços do empreendimento:

Figura 31 – Produtos e serviços

<b>SERVIÇOS - PEGADA COM CARINHO PET MÓVEL</b>	
<b>PRINCIPAIS</b>	
 <p>Fonte: <a href="https://vetus.com.br/universidade/pet-shop-movel/">https://vetus.com.br/universidade/pet-shop-movel/</a></p>	<p><b>Pet shop móvel</b></p> <p>Um diferencial, já que se desloca até a casa do cliente para que o atendimento seja otimizado no tratamento dos animais.</p>
 <p>Fonte: <a href="https://vetus.com.br/universidade/pet-shop-movel/">https://vetus.com.br/universidade/pet-shop-movel/</a></p>	<p><b>Corte de unhas</b></p> <p>O corte de unhas em animais domésticos é essencial para manter a higiene e saúde do pet, nos atentamos na maneira correta da execução desse processo.</p>
<p><b>BRANQUEAMENTO</b></p>	<p>Processo que retira a cor amarelada de animais com pelagem clara devolvendo cor uniforme, utilizamos produtos de qualidade nesse processo, para que a cor seja mantida por mais tempo.</p>
 <p>Fonte: <a href="https://www.reducacional.com.br/curso-de-banho-e-tosa">https://www.reducacional.com.br/curso-de-banho-e-tosa</a></p>	<p><b>Banho e tosa</b></p> <p>Nos atentamos na adequação para cada tipo de raça, cor, tamanho e desejo do cliente, disponibilizamos processos que estão de acordo as normas e necessidades do pet.</p>
 <p>Fonte: <a href="https://www.cachorrogato.com.br/cachorros/otite-canina-sintomas-tratamento-doenca-caes/">https://www.cachorrogato.com.br/cachorros/otite-canina-sintomas-tratamento-doenca-caes/</a></p>	<p><b>Limpeza de orelha</b></p> <p>A limpeza é feita para prevenir o animal contra inflamações e outras doenças que podem surgir, o profissional é especializado no processo para que não haja complicações.</p>
<p><b>HIDRATAÇÃO DOS PELOS</b></p>	<p>Assim como o banho a hidratação é necessária para que não só o pelo fique bonito, mas também a pele fique protegida principalmente de ressecamento em dias de frio, como em outros processos utilizamos produtos e primeira linha.</p>
 <p>Fonte: <a href="https://love.doghero.com.br/saude/como-escovar-dente-de-cachorro/">https://love.doghero.com.br/saude/como-escovar-dente-de-cachorro/</a></p>	<p><b>Higiene bucal</b></p> <p>É um processo muito importante que precisa ser feito regularmente, para que não haja problemas futuros, trabalhamos para que o animal sinta confiança do início ao fim do procedimento.</p>
 <p>Fonte: <a href="https://www.etnose.com.br/produto/dog-3/">https://www.etnose.com.br/produto/dog-3/</a></p>	<p><b>Consultas de rotina</b></p> <p>Efetuamos consultas como aplicação de vacinas, rotina e processo que não requer procedimentos avançados.</p>

### 3.4. Estudo dos Concorrentes

Após pesquisa na região foi possível identificar três concorrentes próximos da região escolhida para atuação pelos respectivos sites, semelhanças e diferenças, que são elas:

Figura 32 – Produtos e serviços Mundozoo

<b>Mundozoo</b>	
Conforme busca no site, a empresa identifica suas estratégias como:	
 <p>Fonte: <a href="http://www.mundozoo.com.br/index.html">http://www.mundozoo.com.br/index.html</a></p>	<p>Mundozoo - Morumbi - Desde 1992 A Mundo Zoo está situada na cidade de São Paulo no bairro do Morumbi desde 1992. Tendo a médica Veterinária Dra. Patricia Quilici Esteves como diretora clínica, a Mundo Zoo dedica-se à saúde e bem estar do seu animal de estimação, oferecendo os serviços de clínica veterinária, farmácia, banho &amp; tosa e pet shop. Variedade e as melhores marcas de alimentos, produtos de higiene, saúde e acessórios para cães e gatos,</p>
<b>PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS:</b>	
<b>Clínica Veterinária</b>	 <p>Fonte: <a href="http://www.mundozoo.com.br/index.html">http://www.mundozoo.com.br/index.html</a></p>
<b>Farmácia</b>	 <p>Fonte: <a href="http://www.mundozoo.com.br/index.html">http://www.mundozoo.com.br/index.html</a></p>
<b>Banho &amp; Tosa</b>	 <p>Fonte: <a href="http://www.mundozoo.com.br/index.html">http://www.mundozoo.com.br/index.html</a></p>
<b>Pet Shop</b>	 <p>Fonte: <a href="http://www.mundozoo.com.br/index.html">http://www.mundozoo.com.br/index.html</a></p>
Fonte: <a href="http://www.mundozoo.com.br/index.html">http://www.mundozoo.com.br/index.html</a>	

Figura 33 – Produtos e serviços Pets em ação

<b>Pets em ação</b>	
Conforme busca no site, a empresa identifica suas estratégias como:	
 <p>Fonte: <a href="https://pets-em-acao.negocio.site/">https://pets-em-acao.negocio.site/</a></p>	<p>Pet Shop situado na Vila Andrade.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Com uma equipe de especialista em tosas, estamos preparados para atender seu pet;</li> <li>• Somos especialistas em estética animal.</li> </ul>
PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS:	
<b>Clínica Veterinária</b>	<b>Banho &amp; Tosa</b>
Fonte: <a href="https://pets-em-acao.negocio.site/">https://pets-em-acao.negocio.site/</a>	

Figura 34 – Produtos e serviços Petland

<b>Petland</b>	
Conforme busca no site, a empresa identifica suas estratégias como:	
 <p>Fonte: <a href="https://www.petlandbrasil.com.br/lojas/petland-vila-andrade/#intro">https://www.petlandbrasil.com.br/lojas/petland-vila-andrade/#intro</a></p>	<p>Encontre tudo o que seu amigão precisa em apenas um lugar. Além de diversos serviços como banho, tosa, entre outros, a Petland ainda oferece produtos da mais alta qualidade, organizados de acordo com as 4 necessidades básicas de cada animal: comportamento, ambiente, manutenção e nutrição.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampla variedade de produtos;</li> <li>• Procedimentos seguros;</li> <li>• Rigoroso controle de qualidade e seleção de criadores;</li> <li>• Grande variedade de marcas e um mix com as melhores opções.</li> </ul>
PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS:	
<b>Banho &amp; Tosa</b>	<b>Filhotes &amp; Adoção</b>
<b>Alimentação</b>	<b>Produtos.</b>
Fonte: <a href="https://www.petlandbrasil.com.br/lojas/petland-vila-andrade/#intro">https://www.petlandbrasil.com.br/lojas/petland-vila-andrade/#intro</a>	

Conforme citado acima, foi mencionado três concorrentes na região focal da empresa, a principal semelhança é que são empresas que possuem segmentos semelhantes, voltado ao cuidado de animais.s

São empresas que disponibilizam serviços onde o cliente se locomove até o local, nossa principal diferença está nesse quesito onde nós que fazemos essa locomoção facilitando esse processo.

Sendo assim, entendendo o mercado e nossa concorrência, identificar os resultados da empresa e saber para onde a empresa está caminhando é essencial.

Utilizamos um sistema de gestão primordial, o sistema de gestão possibilita uma visão ampla daquilo que de fato é preciso para o agir na empresa, podemos chamar de inteligência artificial, usamos a tecnologia a nosso favor, com sistema de marcação para obter controle do nosso trabalho.

Pelo sistema de agenda virtual temos cadastros de clientes completos, identificamos o tipo de consumo do nosso público-alvo, quem são os clientes mais frequentes e qual região é mais requisitada.

Identificamos o tipo de serviço prestado, com um bom relacionamento com o cliente, disponibilizamos pelo site identificação dos serviços, dicas para os clientes, e nossos parceiros pois conseguimos desconto para serviços e procedimentos que não realizamos.

Conseguimos atender diversos tipos de serviços pois temos uma rede ampla de parceiros, sendo assim não ficamos em falta com nossos clientes.

Montamos um sistema no qual conforme uma quantidade de serviços os clientes conseguem trocar por outro, sendo assim mantemos o vínculo para um próximo trabalho.

Participamos de eventos beneficentes para gerar proximidade com causas como adoção de animais, medida que ajuda não só o animal a ter um lar, mas, a felicidade também para o futuro Papai ou Mamãe de Pet.

Com todas essas questões, mantemos a concorrência distante pois o cliente não procura outro local, já sabendo que a nossa empresa tem todo o histórico do cliente e o conhecimento de cada animal. Acreditamos que essa quebra acontece a partir do momento em que damos atenção para o nosso cliente, pois posteriormente conseguimos ele novamente para algum tipo de consumo.

Os impactos podem ser positivos e negativos, porque para nós concorrência é algo totalmente produtivo, faz com saíamos da zona de conforto e busquemos algo melhor. Tanto que, uma concorrência pode ter algo diferente de nós e nós podemos inovar e adaptar isso dentro da nossa empresa.

Para nós, uma concorrência é totalmente saudável, criamos estratégias para que possamos sair na frente e fidelizar nossos clientes. A inovação é essencial junto com a pesquisa de satisfação, pois sabemos quais são os feedbacks dos nossos clientes.

### **3.5. Estudo dos Fornecedores**

O ato de buscar entender os fornecedores ajudam as empresas a obter um relacionamento bom e saudável e conseqüentemente obter grandes vantagens competitivas no negócio.

Através da busca pelo conhecimento dos fornecedores maior será a probabilidade de crescimento e poder se beneficiar dos serviços por eles dedicados, como preços, produtos, dentre outros.

Uma boa gestão de estudo e relacionamento com os fornecedores podem trazer ao negócio inúmeros benefícios, e ai que surge o SRM (*Supplier Relationship Management*) , sendo a gestão de fornecedores, surgiu em 1983, quando um consultor da McKinsey, Peter Kraljic, percebeu que os compradores deveriam entender os fornecedores e o impacto do risco e da lucratividade que eles apresentavam para a organização, afim de a empresa tivesse maior produtividade e menor custos operacionais. Dessa forma, é importante entender toda a cadeia de suprimentos.

A cadeia de suprimentos envolve a empresa e todas as organizações em que a mesma interage indiretamente ou diretamente por meio de seus fornecedores e clientes do ponto de origem da matéria prima até o consumo final.

Uma das formas de análise e seleção de fornecedores é buscando entender os custos e valores envolvidos na cadeia de suprimentos, os princípios que sua empresa e os fornecedores compartilham, como missão, visão e valores, a capacidade dos fornecedores em atender os pedidos, se o fornecedor possui uma boa saúde financeira para se manter no mercado e se conseqüentemente irá deixar a empresa na mão, sendo um dos critérios principais para identificar fornecedores críticos.

Um das formas principais para lidar com fornecedores críticos é buscar ter uma relação de curto prazo, além de buscar saber se os fornecedores aplicam processos e procedimentos que garantem a consistência no seu trabalho, assim,

sendo uma forma de reduzir ou eliminar os impactos dos fornecedores críticos no negócio.

Após algumas análises, foi definido 3 fornecedores principais para a empresa Pet Shop Móvel, ao qual será descrito a justificativa da escolha e seus impactos sobre o empreendimento e qual a estratégia a ser adotada para reduzir os impactos.

**My Pet Brasil:** é uma distribuidora de produtos para Pet sendo considerada umas das mais tradicionais do mercado brasileiro, possui um trabalho sério e comprometido junto aos clientes das mais diversas regiões.

Foi escolhida por ser uma distribuidora com mais de 5 mil clientes atendidos, o que demonstra um grande comprometimento, dessa forma, podemos trabalhar juntos a longo prazo, além de demonstrar grande competência, em vista que atende uma grande quantidade de cliente e capacidade para atender as necessidades da empresa com grande rapidez.

A distribuidora My Pet Brasil está desde 1984 no mercado, o que demonstra que a mesma é sólida financeiramente, por estar a tanto tempo no mercado, ficando evidente que ela poderá enfrentar problemas de altos e baixos na economia.

A empresa oferece diversos produtos e equipamentos, por ser uma empresa grande tem um grande impacto sobre o empreendimento, pois caso tenha alterações de preços, dificilmente será possível negociar com uma empresa de alto padrão e que possui grandes quantidades de clientes. Abaixo a imagem do site do fornecedor.

Figura 35 – My Pet



Fonte: Site “my pet Brasil”

**Ataca Pet:** uma distribuidora líder no mercado em distribuição de acessórios medicamentos e rações. Atua no mercado desde 1991 e vem demonstrando grande crescimento ao decorrer dos anos, o que demonstra grande competência e comprometimento. A empresa possui mais de 5 marcas e demonstram preocupação em atender com qualidade e eficiência os seus produtos, sendo um dos principais motivos que cativou a empresa para escolher a mesma como fornecedor, pois é possível identificar que a mesma só tem a crescer no mercado. Abaixo a imagem do site do fornecedor:

Figura 36 – Ataca Pet



Fonte: Site “Ataca Pet”

**Furacão Pet:** uma empresa que atua no mercado brasileiro há mais de 12 anos e é fabricantes de diversos produtos, com alta qualidade e preços melhores do que os

produtos importados, um dos motivos pela escolha foi o custo, a consistência do seu trabalho, em vista que a empresa demonstra um padrão de entrega e aplica processos e procedimentos que garantem sua eficiência e consistência. Além de demonstrar possuir uma reputação ao lidar com pessoas e fazer negócios, além de ser compartilhar uma compatibilidade de cultura, ambas as partes têm os mesmos valores.

**Figura 37 – Furacão Pet**



**Fonte:** Site “Furacão Pet”

**Data Supri:** uma empresa distribuição de suprimentos para informática, materiais para escritório, papel para impressoras, papelaria, eletrônicos, limpeza e higiene e demais produtos que a empresa irá necessitar. A empresa atua desde 1987 e vem crescendo cada vez mais no mercado, demonstrando um serviço de alta qualidade e consistência no seu trabalho. Foi escolhida por trabalhar com foco nos clientes, canalizando toda a sua energia para atender as necessidades de cada comprador, sem deixar de perceber e praticar todas as inovações do mercado, além de oferecer a maioria dos equipamentos que será necessário, ela possui facilidade para aquisição dos produtos. Possui uma loja virtual, além do atendimento telefônico através de cotações e vendas esporádicas e atende aos órgãos governamentais das esferas federal, estadual, municipal e suas autarquias.

**Figura 38 – Data Supri**

Fonte: Site “DataSupri”

**Contabilista:** uma empresa que fornece suprimentos de escritório com agilidade e praticidade, oferecendo produtos necessários ao dia a dia do trabalho, materiais usados em escritório de contabilidade. A empresa atua há muito tempo no mercado e possui mais de 8.000 mil itens, além de vários canais de venda e realização de entrega em todo o Brasil. Pela diversificada opção de produtos e alta qualidade na prestação dos serviços, foi escolhida como sendo um dos principais fornecedores.

**Figura 39 – Contabilista**

Fonte: Site “Contabilista”

### 3.6. Estratégias Promocionais

O Marketing conta com 4 pilares fundamentais para obter lucratividade e identificar as necessidades dos clientes. Esses pilares são: produto, preço, praça e promoção, visando crescimento exponencial.

Para realizar uma boa estratégia promocional, é essencial que usemos os ensinamentos do marketing, porém, focar apenas no óbvio, pode nos trazer uma certa cegueira de marketing, é importante entender que nem sempre os clientes querem mais do mesmo e sim formas personalizadas que sejam eficientes e melhores.

**Figura 40 – Estratégias de marketing**



Fonte: Kotler (1998 apud STADLER, 2013b, p. 169).

Fonte: Google Imagens.

Nosso produto: Banho e tosa, corte de unhas, branqueamento, limpeza de orelhas, corte de unha, escovação dos dentes, hidratação dos pelos e atendimento de excelência. Preço: Varia de acordo com o tamanho do pet, porém lembrando que o preço não é o mais importante que a satisfação do nosso cliente. Trabalhamos com diversas formas de pagamento, para facilitar a vida do nosso cliente. Parcerias, clientes fidelidade, entre outros. Praça: Buscar atender a todos na nossa região e mostrar nosso diferencial e promoção: Divulgação das promoções por meio digital, panfletos, WhatsApp.

A Associação de Marketing Promocional (AMPRO) define o marketing promocional como um conjunto de estratégias de comunicação de uma marca que enriquecem seu valor. Nesse conjunto, algumas técnicas que acaba incentivando o consumidor a compra e fidelização, além de ter uma bela experiência com o serviço e/ou produto. Assim, toda a dedicação que uma empresa realizar para ter uma relação sólida e duradoura com seu público algo, será considerada uma estratégia promocional. Amostras grátis, Ofertas e descontos, fidelidade e incentivo, folders,

revistas especializadas, jornais do bairro, feiras do mundo pet, são alguns desses exemplos.

Iremos utilizar nas estratégias promocionais meios para obtenção de novos clientes, atendimento de excelência, reduzindo estoques, aumentando a participação no mercado e ter resultados de sucesso, assim estimulando a fidelidade da marca. Algumas dessas estratégias, é que a partir do 5º serviço contratado, o cliente ganhará uma hidratação para o seu pet e, ele mesmo poderá dar banho no seu pet em nosso espaço acompanhado de um profissional, pois, dessa forma, é possível ele acompanhar todo o processo como: o cuidado dos profissionais com seus pets, da qualidade de nossos produtos e de nosso alto padrão de higiene. Outra estratégia promocional visando fidelizar o cliente é que a partir do 10º serviço contratado (qualquer serviço cumulativo), o nosso cliente pode escolher algum dos serviços que oferecemos de cortesia. Por fim, como nosso intuito é trabalhar com diversas parcerias do segmento de pets faremos organização direcionada à serviços como aniversários para pets, adestramento, consultas, vacinas e medicamentos.

Para complementar nossas estratégias futuras desenvolvemos uma pesquisa e a disparamos nas redes sociais onde, a nossa principal meta era enxergar quais serviços são mais procurados pelos donos de pets de estimação, comprovamos o público pet (cães e gatos), qual valor estão dispostos a investir, se conhecem o serviço de pet móvel entre outras informações relevantes e, com isso criamos estratégias para agregar valores em nossa prestação de serviços.

### **3.7. Estratégias de preço**

Raymond Corey (1960 apud NAGLE,2005) "A definição do preço é o momento da verdade, tudo no marketing entra em foco na decisão do preço".

As empresas trabalham arduamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente dos clientes, e as estratégias do marketing são fundamentais para tomada de decisões, para demanda, e para que possam atender as necessidades do consumidor. Existem 4 tipos de Ps, sendo eles: Produto, Preço, Praça e Promoção. A sobrevivência de uma empresa está intimamente ligada a este tipo de estratégia, o preço na verdade é a solução que a empresa oferece ao cliente.

O Marketing procura obter o melhor ajuste possível entre demanda e oferta, é importante coletar as informações sobre as expectativas e o comportamento dos

diversos atores do mercado. Elaborar um plano de ação para marketing, estabelecer metas, ter clareza nos números do negócio atual e ações para o futuro, faz total diferença em qualquer organização.

É possível identificar várias pressões significativas sobre as organizações. A principal delas é o fato de os clientes estarem se tornando cada vez mais exigentes quanto aos produtos e aos serviços que eles estão comprando. Os clientes exigem – e esperam – produtos confiáveis e duradouros com serviço rápido e eficiente a preços acessíveis. Além disso, não se prevê estabilidade das demandas por parte do cliente no longo prazo. As posições competitivas são alcançadas pela oferta de um valor superior para o cliente, e mesmo assim, sem uma melhoria constante, haverá “migração de valores” - os compradores migrarão para uma oferta alternativa de maior valor. (SLYWOTZKY,1996 citado por HOOLEY,2005 p.76).

Preço é preciso penetrar no mercado, visa manter o domínio dos mercados atuais, ter uma participação maior no mercado, crescer mais que os concorrentes ou eliminar e aumentar a utilização dos produtos pelos clientes já existentes. Se destacar entre os concorrentes. Usar os recursos chaves, o mix de comunicação de marketing maximizar as diversificações, ter crescimento e estabilidade nos produtos e serviços para atender as necessidades dos clientes, ter a competência e entregar valor e a satisfação do cliente.

A precificação exige estratégias que abrangem várias camadas, que criam uma base para formação de preços capaz de diminuir ou aumentar os lucros ao longo do tempo.

**Figura 41 – Pirâmide da precificação estratégica**



**Fonte:** (NAGLE; HOGAN,2007, p.19).

Esses cinco elementos que constam na pirâmide, são uma compreensão aprofundada de como produto e serviços geram valores para os clientes. Começando pela base que é a criação de valor que é o desenvolvimento da oferta, é preciso conhecer as características de um produto e quais benefícios aos consumidores. Partindo para próxima fase estrutura de preço, existem duas técnicas para elaboração de estruturas de preços, as métricas de preços e as barreiras de segmentação. As métricas de preços são simplesmente a unidade pela qual o preço é aplicado seja ele produto ou serviço. Com as barreiras de segmentação é a forma de alinhar estrutura de preço ao valor e ao custo de atendimento.

Comunicação do preço e do valor abordam, a percepção do valor que seus produtos geram em seus consumidores. A comunicação de valor para produtos que oferecem benefícios primordialmente econômicos será feita por meio de ferramentas que vão desde os folhetos básicos de vendas até funcionalidades na internet capazes de customizar as estimativas de valor, gerar oferta e dar suportes as negociações.

A Política de preço visa o caráter científico e analítico da estratégia de precificação, incentivando os comportamentos mais lucrativos, com implementações

de políticas que nunca desistem do negócio. Nível de preço é identificar de forma cuidadosa para estimular seu valor para os principais segmentos.

A estratégia usada para o pet móvel pegada com carinho, é com certeza usar a pirâmide da precificação estratégica. Precificar é pensar e agir de maneira estratégica com tática e atingir consequentemente a lucratividade da empresa. Entre outras incluindo todos os 4 Ps do marketing.

Estratégias pet móvel pegada com carinho:

- Proativos toda negociação será com o propósito de gerar valor e lucro.

Nosso pet shop móvel pegada com carinho, tem uma proposta exclusiva com o atendimento, sendo assim iremos fazer um atendimento personalizados com cada cliente, para todos se sentirem únicos. Desta forma iremos gerar Fidelização, honrar sempre nossos clientes com o atendimento de excelência. Todos terão cartão fidelidade a cada serviço de banho e tosa ou combos, com o cartão todo preenchido, poderá escolher um serviço que esteja mais precisando para seu pet de graça, com exceção da vacinação. Sorteios: Cada semestre será realizado um sorteio para os cães que mais utilizam nossos serviços. Pet Especial: Para datas comemorativas como: Dia das Mães, Dia dos Pais, Natal, Ano novo, São João e Black Friday. Onde os donos de seus Pets são presenteados com Brindes exclusivos. Parcerias: Networking é muito importante, então faremos parcerias com alguns comerciantes para divulgação do nosso trabalho, deixando panfletos. Promoções para Combos, Rações, petiscos e brinquedos. Campanhas: Sendo de castração, agasalhos, adoção e lançamento de novas rações.

As estratégias são ações que visam enxugar processos e maximizar a produtividade da organização, de forma efetiva, eficaz e eficiente para alcançar os objetivos. Segue abaixo algumas estratégias adotadas, em nosso pet shop e para melhoria da gestão organizacional.

- Dimensionamos e calculamos todos os custos de produtos e de serviços, com critérios e análises adequadas. A gestão de custos será eficiente e essencial para manter nosso negócio, se tornar mais competitivo, evitar prejuízos financeiros e materiais e permitir um crescimento sustentável, ter controle e organização para tornar-se uma empresa saudável, visando sempre a melhor estratégia para tomada de decisões do nosso pet móvel pegada com carinho.

- Por período dimensionaremos todas as despesas e criaremos padrões no atendimento e acompanhamentos. Para reduzir gastos desnecessários, prever as necessidades dos clientes e permitir uma solução rápida e confortável. Melhorar o relacionamento com os clientes, facilitar as formas de contatos para que fique acessível e garantir a confiança e fidelidade dos clientes.
- Levantaremos os custos com os fornecedores e contratos e reavaliaremos as condições para atender a nossa empresa e nossos clientes. Obtendo uma renegociação sem perdas de qualidade.
- Implantaremos um sistema de avaliação sobre nossos serviços e produtos simples e eficaz. O cliente poderá avaliar nosso desempenho, produtividade, habilidades entre outros, através do nosso aplicativo, onde teremos um espaço do cliente para realizar este tipo de pesquisa, -Satisfação do Cliente e obter o feedback dos nossos clientes de como estão sendo atendidos, o que podemos melhorar é fundamental, para reconhecer os valores dos nossos colaboradores, mantendo-os motivados, comprometidos e otimização dos recursos para alcançar os objetivos estabelecidos.
- Seremos uma empresa inovadora para gerar valor agregado, investindo em produto, tecnologia, qualidade e atendimento personalizado. Tornando a empresa de excelência, sendo ela antes, durante e pós-venda do produto ou serviço.
- Descontos especiais por serviços ou produtos adquiridos. Os cupons de descontos são importantes pois eles atraem clientes, aumento das vendas, aumenta divulgação da marca, fortalece a interação com os clientes. Estratégias para o consumidor retornar ao estabelecimento, para comprar mais.
- A Identificação da marca é muito importante para o cliente fixar sua identidade, são elementos que serve para identificar os serviços ou produtos, conceito para gerar uma conexão com cliente e diferenciar da concorrência.
  - Criação de Valor do Pegada com carinho
  - Baseada na demanda
  - Baseada na Concorrência
  - Baseada em custos

A estrutura de preço será montada a partir de vários pilares, como através dos custos variáveis ou diretos que estão ligados diretamente com os produtos, se a venda

dos produtos aumenta, conseqüentemente iremos aumentar também, se as vendas diminuem os custos também reduzem.

Exemplo: Preço de compra de produtos, impostos sobre as vendas.

Usaremos a margem de contribuição onde o valor percentual ou produto contribui para o negócio, obtida diminuindo -se os custos variáveis do preço de venda dos produtos ou serviços.

Exemplo: Preço de venda de um produto: R\$ 120,00- Preço de compra 60,00 - Impostos 5% R\$ 5 = margem de contribuição de 55% R\$ 55,00.

Os custos fixos são existentes no negócio havendo ou não vendas, como por exemplo aluguel, água, telefone, salários, energia, entre outros.

Exemplo: margem de contribuição – de 55% R\$ 55,00 -Telefone R\$ 5 -Energia R\$ 5-Água R\$ 10 =Lucro de 35 % =R\$ 35,

Teremos em vista algumas organizações para se desenvolver melhor e usufruírem de oportunidades, serão estabelecidas parcerias inicialmente com fornecedores como: Cobasi, Petz, Atacado Pet. Algumas ONGs também que estarão junto conosco, que serão Cão sem Dono e Amigos de São Francisco. A participação de eventos e feiras é para ajudar aos pets a encontrar um lar, adoção, resgatar animais de rua, promover campanhas de castração, vacinação oferecer os cuidados necessários e visibilidade no mercado pet e mostrar nossa diferencial com pet móvel pegada com carinho. Todos com o principal objetivo de cuidar e dar amor aos nossos pets existentes no mundo.

**Tabela 14 – Serviços**

<b>Produtos e Serviços</b>	<b>Valor R\$</b>
Banho = Porte grande	R\$ 65,00
Banho = Porte médio	R\$ 58,00
Banho = Porte pequeno	R\$ 52,00
Banho + Tosa = Porte grande	R\$ 75,00
Banho + Tosa = Porte médio	R\$ 73,00
Banho + Tosa = Porte pequeno	R\$ 66,00
Hidratação	R\$ 19,00
Corte de unhas	R\$ 11,00
Limpeza de Orelha	R\$ 15,00
Branqueamento	R\$ 23,00
Higiene bucal	R\$ 28,00
Consulta	R\$ 130,00
Tosa Higiénica	R\$ 13,00

**Fonte:** Elaborado pela autora,2020.

Esses acima serão um dos nossos produtos e serviços oferecidos pelo pet shop móvel pegada com carinho. Visando todos com qualidade para obtermos a satisfação do cliente e na captação de novos clientes.

### **3.8. Estrutura de Distribuição**

Entre os mix de marketing, está o P de praça de como o cliente chega até você, para adquirir seus produtos ou serviços como é feito o processo de logística, colocação de mercado quais principais canais serão usados para se destacar em seu segmento e tomar decisões importantes.

O propósito dos canais de marketing é criar utilidade para os clientes. As principais categorias de utilidade de canal são ponto (a disponibilidade de um produto ou serviço em um local que seja conveniente para o cliente potencial), tempo (a disponibilidade de um produto ou serviço quando desejado por um cliente), forma (o produto está processado, preparado e pronto para o uso e em condições adequadas) e informação (disponibilidade de respostas a perguntas e de comunicação geral sobre as características úteis do produto e seus benefícios). Como essas utilidades podem ser uma fonte básica de vantagem competitiva e valor de produto, escolher uma estratégia de canal é uma das decisões estratégicas-chave que o gerenciamento de marketing deve fazer. (KEEGAN,2005, p.301).

São vários fatores geográficos e físicos, localização do ponto de venda , a intenção é que o cliente visualize e compre os seu serviços ou produtos até que seja em outra localização ,por exemplo, uma empresa situada no interior de São Paulo, mas pelo e-commerce distribui para todo brasil .É preciso estabelecer um planejamento adequado para garantir que todas as pessoas tenham acesso a marca,

e quando se trata de e-commerce a escolha ganha força, porque o cliente pode comprar a qualquer horário ,lugar, mesmo o estabelecimento estando fechado. Conseguir impactar o potencial cliente por diferentes meios de comunicação é uma alternativa que pode ser lucrativa.

Os canais de distribuição são os meios que os produtos chegam nas mãos dos clientes. Existem algumas formas para que chegue até o cliente final, sendo eles:

- Canal Direto onde a empresa é responsável por entregar o produto ao consumidor.
- Canal Indireto a venda é feita por intermediários, podendo ser atacadistas, varejistas, distribuidores, corretores entre outros.
- Canal Híbrido uma mistura entre o canal direto com o canal indireto, as marcas divulgam os produtos pela internet, mas não entregam diretamente ao cliente. Indicam distribuidores autorizados.
- Canais de distribuição do Pet Móvel Pegada com carinho.

Utilizaremos de diversos meios de comunicação, como mídias para divulgação, por exemplo: Facebook, Instagram, WhatsApp e site próprio do pet móvel. Teremos nosso próprio aplicativo, onde nossos clientes irão poder solicitar nossos produtos e serviços do nosso pet móvel.

#### **4. PLANO DE RECURSOS HUMANOS**

A área de Recursos Humanos é primordial dentro de uma organização. De acordo com Chiavenato (2009) a missão da área de Recursos Humanos é poder oferecer um clima organizacional melhor para o desenvolvimento das pessoas, além de aprimorar os seus talentos para que possam poder desempenhar seu potencial profissional em ações de melhorias na empresa.

O papel deste setor vem se transformando ao longo dos anos, vem deixando de ser apenas uma área com fins burocráticos para ser uma área com o foco nos interesses empresariais e no bem-estar dos colaboradores através de planos/atividades desenvolvidas e uma gestão muito bem planejada.

O objetivo do plano de recursos humanos é realizar ações alinhadas com o objetivo da organização, dessa forma, o planejamento ajuda a mapear as ações a serem executadas de acordo com o plano estratégico da empresa. Por fim, o planejamento de recursos humanos tem a missão de definir quais os requisitos para se conseguir os trabalhadores necessários para a realização dos objetivos da organização e se desenvolver para tal tarefa.

##### **4.1 Estrutura de gestão**

A seguir serão apresentados dados referentes a estrutura legal e funcional do nosso pet shop móvel, visando alcançar os objetivos, metas estabelecidas, para melhor desenvolvimento estratégico da organização e maximização de lucro e qualidade nos produtos e serviços, obtendo satisfação dos clientes.

É preciso estar alinhado as estruturas da gestão para obter excelentes resultados e entre eles estão o desenvolvimento Organizacional, qualidade e reengenharia com mudanças ao longo dos anos. E a principal chave para um negócio funcionar, são pessoas para desenvolver essas competências.

**Figura 42 – Os três momentos da gestão de pessoas**

Movimentos e Época em Que Foram mais Evidentes	Influência na Gestão de Pessoas
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL (Final dos anos 70 e início dos anos 80)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação das pessoas na definição de suas missões setoriais, objetivos e metas de trabalho.</li> <li>• Melhor compreensão do negócio pelos gerentes das diversas áreas e possibilidades de nortear as decisões relativas ao aproveitamento das competências individuais.</li> </ul>
QUALIDADE (Início nos anos 80 e auge nos anos 90)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surgimento da cultura participativa, gerando o envolvimento das pessoas nas decisões direcionadas a melhorias nos processos de trabalho.</li> <li>• Identificação de indicadores de desempenho, servindo como padrão para a mensuração do desempenho individual e das equipes.</li> </ul>
REENGENHARIA (Anos 90)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constatação da inutilidade de serem adotadas medidas radicais de enxugamento de quadros, como forma de redução de custos e aumento da produtividade.</li> <li>• Retorno à idéia de valorização e retenção dos talentos.</li> </ul>

**Fonte:** Modelo de Competências e Gestão dos Talentos (2002)

Segundo Gramigna (2002, p.3), “O conjunto de pequenas mudanças, e o realinhamento na maneira de gerenciar pessoas vêm apresentando benefícios inestimáveis aos negócios.”

Além da gestão de pessoas, temos as estruturas organizacionais que mostrarão como a organização será comandada. A relação entre empregados e seus líderes, bem como as responsabilidades de todos os recursos da empresa. Primeiro, quando falamos em estrutura de uma organização pensamos em:

- Estrutura Vertical
- Estrutura Horizontal

### **Estrutura Vertical ou Aguda**

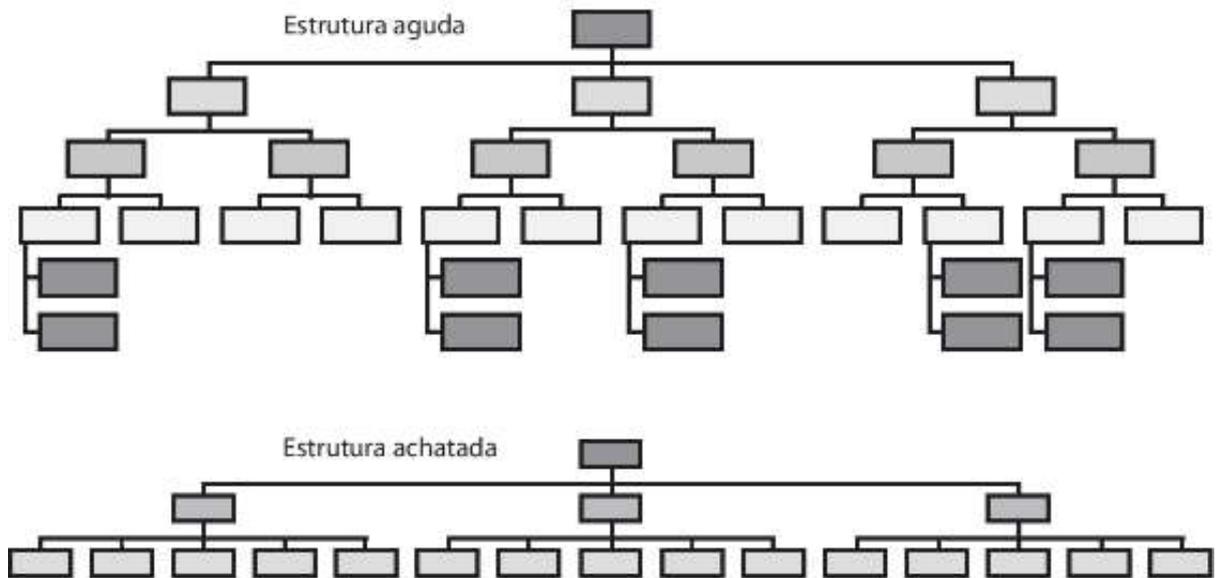
Ao mencionar uma estrutura vertical, encontramos no topo o CEO e abaixo dele estão as divisões com os respectivos diretores, ou seja, desta forma a escada desce até chegar aos departamentos mais baixos.

### **Estrutura Horizontal ou Achatada**

Este tipo de estrutura horizontal as pessoas são agrupadas com base em conhecimentos similares. A comunicação mais fluída e ágil, têm autonomia para tomar

suas próprias decisões. É um sistema mais informal, onde grupos maiores de colaboradores reportam diretamente a apenas um Gestor.

**Figura 43 – Estruturas Organizacionais**



Fonte: (SOBRAL ,2012, p.50)

Segundo SOBRAL et al (2012 p.65), “Existem três tipos tradicionais de estruturas organizacionais: funcional, divisional e matricial. Todos eles dependem da hierarquia para que se definam os departamentos. ”

Estrutura divisional possui todos os recursos necessários para desenvolver um produto ou colocá-lo no mercado. Organizações maduras e de grande dimensão que oferecem uma diversidade de produto e serviços.

#### **Vantagens da estrutura divisional:**

- Clara definição das responsabilidades.
- Maior Velocidade na tomada de decisões.
- Estrutura facilmente compreendida pelos integrantes da organização.
- Fácil implantação.

#### **Desvantagens:**

- Líder costuma ter mais carga horária de trabalho, centralização das decisões.
- Equipe preparada para seguir ordens.
- Não reduz a tendência á burocratização no âmbito das divisões

- Pouquíssima especialização dos líderes em relação às funções da organização.

Estrutura Funcional esse tipo de estrutura agrupa pessoas que exercem funções em uma determinada área na organização, são pessoas que tem especialização na área que atua. Os recursos alocados em cada departamento respondem a um único chefe. Além disso, cada área tem pessoas que compartilham de conhecimentos e habilidades similares.

### **Vantagens da Estrutura Funcional:**

Departamentos formados por pessoas que falam a mesma língua.

- Níveis hierárquicos são bem definidos.
- Orientação de cada pessoa para atividades que utilizem sua capacidade com eficácia.
- Maior especialização dos funcionários.

### **Desvantagens:**

- Líderes têm menos poder hierárquico, o que leva a perda de autoridade.
- Dificulta a tomada de decisão.
- Não exista a preocupação da empresa com um todo. Cada área se preocupa em cumprir seus objetivos e prioridades.
- Demasiada especialização dificulta a interdisciplinaridade das funções.

Estruturas Matriciais procuram agregar as vantagens das estruturas funcional e divisional. Ou seja, uma empresa que não tenha conhecimento em uma determinada área procura um especialista para dizer como agir, e tomar a decisão correta.

### **Vantagens da Estrutura Matricial**

- Potencializa as vantagens decorrentes da estrutura funcional e estrutura divisional.
- Excelente planejamento e controle da Organização.

### **Desvantagens:**

- Altos custos de se manter uma assessoria dentro da empresa.

- Perda excessiva de tempo em reuniões para discutir problemas e solucionar conflitos.

A Estrutura adotada em nosso pet móvel pegada com carinho, será a estrutura funcional, por estar mais alinhada com nosso segmento. Onde os recursos estarão organizados por departamentos, onde teremos o setor administrativo, contábil, marketing, Recursos Humanos e Operacional. Os recursos alocados em cada departamento respondem a um único chefe. Cada área tem pessoas, que compartilham de conhecimentos e habilidades similares. As pequenas empresas tendem a se beneficiar desta estrutura porque geralmente não tem problemas na comunicação. São estruturas gerenciais, onde a especialização é prezada.

**Figura 44 – Modelo de Estrutura Funcional**



**Fonte:** (SOBRAL, 2012, p.66).

É importante você saber que a maioria das organizações começa com uma estrutura funcional. Na medida em que crescem e se tornam mais complexas em produtos e serviços, mercados e clientes, elas se reestruturam sob a forma divisional. Caso existam demandas ambientais relativas a produtos e função, ou produto e regiões, as organizações podem adotar a forma matricial. (SOBRAL, 2012, p 67).

### 4.1.1 Atribuições

#### Sócia 1

Nome: Mayara de Oliveira Barbosa Santos

Endereço: Rua Vitório Trevillato N° 155 Vila Romano

Cidade: São Paulo Estado: SP

Telefone: (11) 97077-4846 Cargo: Presidente

Atribuições da sócia:

➤ Planejar, organizar, controlar, e assessorar a organização nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementar programas e projetos do pet móvel e controlar o desempenho da organização, gerenciar toda equipe.

#### Sócia 2

Nome: Michelle Ferreira Mota

Endereço: Rua: Osvaldo Pereira de Amorim N ° 30 Parque Fernanda

Cidade: São Paulo Estado: SP

Telefone: (11) 98774-4575 Cargo: Analista de Marketing

Atribuições da sócia:

➤ Realizar pesquisas de mercado para entender o perfil do consumidor e poder traçar estratégias de comunicação e venda. Suas principais ferramentas são a utilização da Internet e mídias sociais para estabelecer um relacionamento com o cliente. Ser responsável pela criação de anúncios publicitários para as mais diversas ferramentas, como o Facebook, Instagram e o Google. Os objetivos podem ser vários: venda direta de produtos, download de algum aplicativo, contratação do serviço, ou simplesmente um cadastro de pessoas interessadas. Responsável também por cuidar da beleza e bem-estar dos pets. Irá dar banho, cortar e aparar os pelos do animal, limpar os ouvidos, cortar as unhas entre outros processos ligados a higiene dos pets.

#### Sócia 3

Nome: Ingrid Raimundo Porto

Endereço: Rua: Durval Guerra de Azevedo N ° 69 Parque Santo Antônio

Cidade: São Paulo

Estado: SP

Telefone: (11) 97793-882

Cargo: Assistente Operacional

Atribuições da sócia:

➤ Irá atuar no transporte de animais, levando nossos serviços e produtos até os clientes. Responsável também por cuidar da beleza e bem-estar dos pets. Irá dar banho, cortar e aparar os pelos do animal, limpar os ouvidos, cortar as unhas entre outros processos ligados a higiene dos pets.

#### **Sócia 4**

Nome: Gracielly Oliveira da Silva

Endereço: Rua: Jacarandá

N ° 100 Vargem Grande

Cidade: São Paulo

Estado: SP

Telefone: (11) 94689-8296

Cargo: Analista Financeiro

Atribuições da sócia:

➤ Responsável por projetar, consolidar, e analisar informações financeiras, apoiar na elaboração do plano tático orçamentário, assegurando o cumprimento do cronograma e garantir a acuracidade das informações. Analisar os impactos nas tendências de previsão e desempenho. Participar da elaboração de relatórios para a reunião de resultados do pet móvel, com análises que expliquem as variações dos resultados. Garantir a rentabilidade nas contas e investimentos, atuar nas negociações, pagamentos de contas e de impostos.

#### **Sócia 5**

Nome: Priscila Araújo de Andrade

Endereço: Rua: Ademar Alves da Nobrega

N ° 45 Jardim Thomaz

Cidade: São Paulo

Estado: SP

Telefone: (11) 98404-5244

Cargo: Analista de Recursos Humanos

Atribuições da sócia:

➤ Responsável por contratar, desenvolver, treinar, motivar, engajar, reconhecer, atrair e reter colaboradores de acordo com a cultura e perfil do Pet móvel. Preservar a qualidade do ambiente, entre colaboradores e gestores, montar estratégias para

manter as equipes engajadas continuamente. Garantir o bem-estar financeiro dos funcionários, contribuir com decisões estratégicas; reduzir a taxa turnover.

### **Veterinária**

Cidade: São Paulo

Estado: SP

Telefone: (11) 98808-5503

Cargo: Veterinária

Atribuições da sócia:

➤ Responsável por diagnosticar e tratar as doenças nos pets. Cuidar de todos os aspectos da saúde e do bem-estar dos animais, prescrever medicações e orientações sobre cuidados e alimentação. Orientar a organização sobre melhores práticas, e manter uma excelente performance no segmento. Além disso irá dar banhos e tosas nos pets. Sendo também motorista em nosso pet móvel quando necessário.

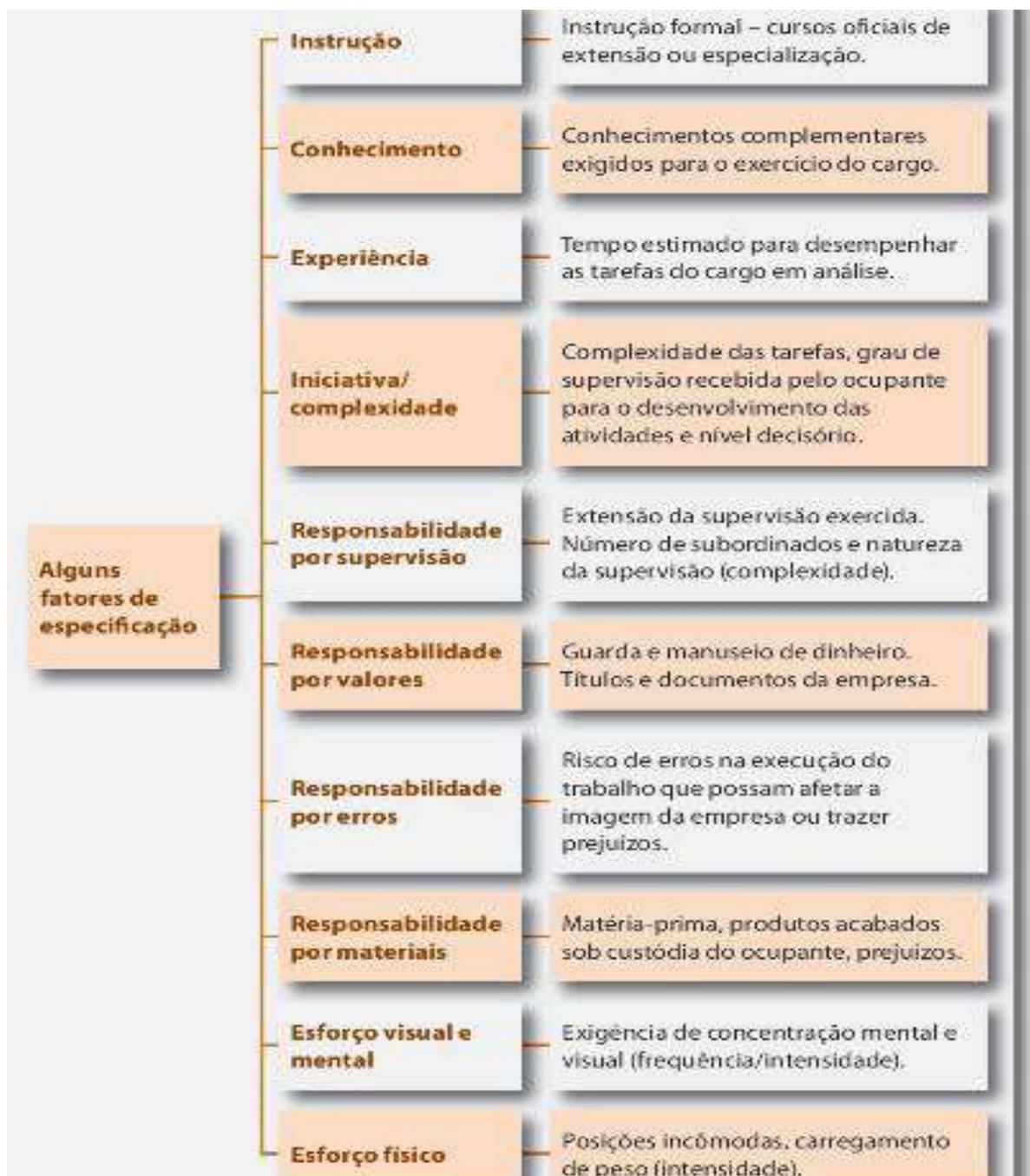
#### **4.1.2 Qualificações**

O mercado de trabalho mostra-se cada vez mais competitivo, onde as qualificações são de extrema importância para que possam desempenhar um excelente trabalho e contribuir na evolução da organização. Em momentos de contenção de custos, as organizações buscam por profissionais mais qualificados e comprometidos com sua entrega e com os propósitos da organização.

O Trabalho executado pelo empregado é observado em pleno exercício de suas funções, complementando as anotações com perguntas que visam apenas esclarecer ou confirmar os dados registrados. Essa dinâmica se faz necessária, pois diversas vezes a simples observação não consegue abarcar a compreensão exata da função (CHIAVENATO,1998).

As especificações de cargos são divididas em quatro áreas (mental, de responsabilidade, física e de condições de trabalho, que por sua vez é subdivididas em fatores que estabelecem os requisitos, as responsabilidades e os esforços necessários a pessoa que irá ocupar o cargo.

**Figura 45 – Fatores de especificação na análise de cargos**



**Fonte:** Administração de Cargos e Salários (2014).

Sendo assim, apresenta-se abaixo as principais funções a serem desempenhadas por cada colaboradora do pet Shop Móvel pegada com carinho.

**Nome:** Mayara de Oliveira Barbosa Santos

**Cargo:** Presidente

**Registro:** 35601-55

**Funções:** Responsável por Planejar, organizar, controlar e assessorar a organização nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementar programas e projetos; elaborar planejamento organizacional; promover uma análise de negócio controlar o desempenho organizacional. Administrar a organização e delegar funções aos demais colaboradores.

**Qualificações:** Formação Acadêmica: Bacharel em Administração de empresas. - UNISA Organizada, facilidade para planejar, controlar e uma comunicação eficiente, dinâmica, tem visão ampla sobre o negócio, perfil de liderança, Comprometimento com Metas, pontual e objetiva.

**Experiência Profissional:** 2020 - Pet Shop Pegada com Carinho.

**Pró-Labore:** R\$ 1.067,00

**Nome:** Michelle Ferreira Mota

**Cargo:** Analista de Marketing

**Registro:** 36602-03

**Funções:** Responsável por prospectar clientes, conectar a estratégia da empresa com a estratégia de marketing. Priorização de projetos, captação de orçamento e acompanhamento dos resultados. Demonstrar os produtos, avaliar o mercado, analisar os dados do público-alvo, para elaborar assim uma estratégia de vendas. Organizar uma agenda de principais clientes, negociar prazos e condições de pagamentos, além de possíveis descontos ou pacotes promocionais que podem ser oferecidos. Propor ações inovadoras, gerando vendas e consequentemente lucratividade a organização. Responsável também por cuidar da beleza e bem-estar dos pets. Irá dar banho, cortar e aparar os pelos do animal, limpar os ouvidos, cortar as unhas entre outros processos ligados a higiene dos pets

**Qualificações:** Formação Acadêmica: Bacharel em Administração de empresas.- UNISA Curso de banho e tosa -SENAC Visão Estratégica, boas ideias, criativa e inovadora.

**Experiência Profissional:** 2020- Pet Shop Pegada com Carinho.

**Pró-Labore:** R\$ 1.067,00

**Nome:** Ingrid Raimundo Porto

**Cargo:** Assistente Operacional

<b>Registro:</b> 36603-47
<b>Funções:</b> Atuar no transporte, receber os pets, levando nossos serviços e produtos até os clientes. Responsável também por cuidar da beleza e bem-estar dos pets. Irá dar banho, cortar e aparar os pelos do animal, limpar os ouvidos, cortar as unhas entre outros processos ligados a higiene dos pets
<b>Qualificações:</b> Formação Acadêmica: Bacharel em Administração de empresas. - UNISA Curso Profissionalizante de banho e tosa – UNIPET Boa comunicação, analítica, organizada, determinada e Proativa.
<b>Experiência Profissional:</b> 2020 - Pet Shop Pegada com Carinho.
<b>Pró-Labore:</b> R\$ 1.067,00

<b>Nome:</b> Gracielly Oliveira da Silva
<b>Cargo:</b> Analista Financeiro
<b>Registro:</b> 36510-92
<b>Funções:</b> Responsável por projetar, consolidar, e analisar informações financeiras, apoiar na elaboração do plano tático orçamentário, assegurando o cumprimento do cronograma e garantir a acuracidade das informações. Analisar os impactos nas tendências de previsão e desempenho. Participar da elaboração de relatórios para a reunião de resultados do pet móvel, com análises que expliquem as variações dos resultados. Garantir a rentabilidade nas contas e investimentos, atuar nas negociações, pagamentos de contas e de impostos.
<b>Qualificações:</b> Formação Acadêmica Formação Acadêmica: Bacharel em Administração de empresas. –UNISA Boa comunicação, empatia, Capacidade analítica, facilidade de lidar com números e Visão estratégica
<b>Experiência Profissional:</b> 2020 - Pet Shop Pegada com Carinho
<b>Pró-Labore:</b> R\$ 1.067,00

<b>Cargo:</b> Veterinária
<b>Registro:</b> 3664-89
<b>Funções:</b> Responsável pela assistência no pet shop, cuidar de todos os aspectos da saúde e do <b>bem-estar dos animais</b> , prescrever medicações e orientações sobre cuidados e alimentação. Orientar a organização sobre melhores práticas, e manter uma excelente performance no segmento. Irá dar banhos e tosas nos pets. Sendo também motorista em nosso pet móvel quando necessário

<b>Qualificações:</b> Formação Acadêmica: Medicina Veterinária- UNISA Boa comunicação, organizada e Proativa.
<b>Experiência Profissional: 2020 - Pet Shop Pegada com Carinho.</b>
<b>Pró-Labore: R\$ 3.072,18</b>

<b>Nome:</b> Priscila Araújo de Andrade
<b>Cargo:</b> Analista de Recursos Humanos
<b>Registro:</b> 3665-95
<b>Funções:</b> Responsável pela gestão de pessoas e administração na organização. Construção de relacionamentos, criar políticas de convivência entre funcionários e superiores. Prezar pela comunicação interna efetiva, ter iniciativas de valorização dos colaboradores, manter engajados e motivados. Contribuir na tomada de decisões do pet móvel pegada com carinho.
<b>Qualificações:</b> Formação Acadêmica Formação Acadêmica: Bacharel em Administração de empresas. –UNISA Boa comunicação, empatia, Capacidade analítica e Visão estratégica
<b>Experiência Profissional: 2020 - Pet Shop Pegada com Carinho.</b>
<b>Pró-Labore: R\$ 1.067,00</b>

## 4.2 Organograma

Um organograma é a forma gráfica de representar a hierarquia de uma organização, contemplando todos os setores e colaboradores envolvidos, é um meio de apresentar os cargos e poder facilitar a compreensão das relações hierárquicas, como afirma Chiavenato (2001, p 251) “organograma é o gráfico que representa estrutura formal da empresa”.

No ambiente de negócios há diversas formas e tipo de organogramas, porém os mais utilizados são: organograma vertical, circular e funcional, abaixo será explicado cada um deles.

### **Organograma vertical:**

É considerado sendo o modelo mais clássico, é elaborado com retângulos que representam os órgãos e linhas que fazem a ligação hierárquica e que realiza a comunicação entre eles. Neste organograma a diretoria fica em um nível mais alto e

o operacional fica mais inferior, ou seja, quanto maior a responsabilidade mais alta ele estará, ou seja, no alto ficam os diretores e presidente e abaixo ficam os colaboradores e suas funções mais operacionais.

### **Organograma circular:**

Neste organograma circular os cargos aparecem lado a lado, ele é menos utilizado nas organizações e possui uma compreensão mais difícil, é mais utilizado em empresas modernas, pois demonstra maior preocupação com trabalho em equipe, pois ele transmite uma ideia de colaboração entre os diversos níveis.

Ele é apresentado em formato radial, evidenciando as principais lideranças no centro e as demais em camadas externas. O círculo inicia no centro com os cargos mais altos, como presidência e diretoria e é espalhado ao redor os cargos ligados, este organograma é apresentado de forma radial.

### **Organograma funcional:**

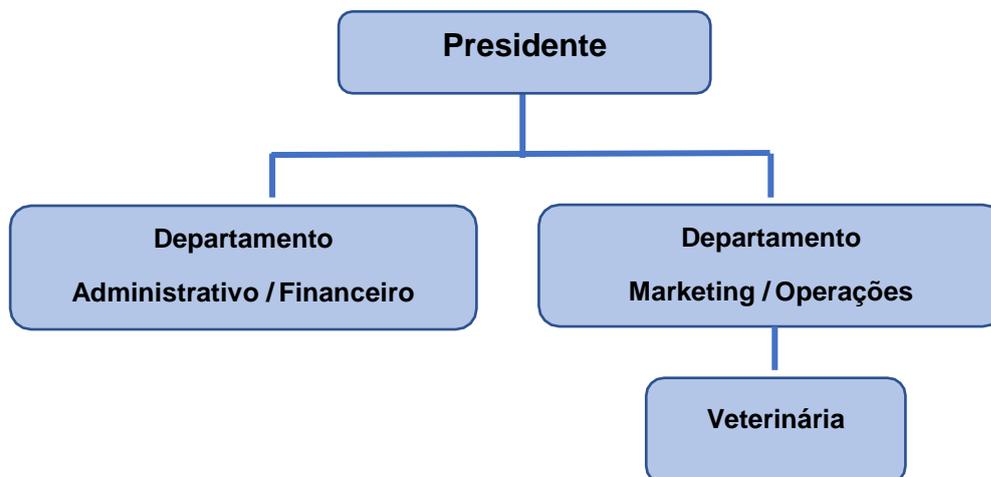
Considerado parecido com o modelo vertical, mas não apresenta as relações hierárquicas e sim as relações funcionais da empresa. Ele começa de cima para baixo e o cargo mais importante da organização é apresentado na primeira caixinha com o nome do cargo.

Ele também é utilizado em empresas mais modernas, que não preferem o modelo tradicional, pois este modelo evidencia de uma maneira mais clara qual a função exercida, pois ele está direcionado mais as atividades do que o cargo que a pessoa ocupa.

### **Organograma da empresa**

O modelo escolhido de organograma foi o funcional, devido ao empreendimento ser uma empresa de pequeno porte, não há muitos setores na organização, dessa forma, foi escolhido o organograma que demonstra as atividades que são desenvolvidas, conforme abaixo:

Tabela 15 - Organograma



Fonte: Elaborado pela autora,2020.

### 4.3. Plano de Cargos e Salários

#### 4.3.1. Descrição de Cargo

Nenhum departamento de Recursos Humanos pode descartar a implantação de um plano de cargos e salários, e se enganem quem ache que a descrição de cargo seja uma mera formalidade, mas na verdade se trata de uma ferramenta importante para o departamento de Recursos Humanos e a Gestão de Pessoas, impactando a organização de uma forma geral, nenhum negócio sai do lugar sem ter bem definido o que cada colaborador desempenha.

A descrição de cargo deve ser dinâmica, sempre reformulada minuciosamente, para que observe as mudanças das necessidades de uma organização, podendo ela ser anual ou conforme as necessidades exigidas, essas alterações podem ser retiradas, substituídas ou adicionadas dependendo da situação e para uma maior adequação a realidade. E com isso, impedirá que a empresa e o funcionário, sofra algum tipo de transtorno, e por isso ela deve ser bem elaborada, contendo uma boa identificação, as qualificações, competências, formação acadêmica e responsabilidades desejadas, descrever bem as atividades que competem ao posto de trabalho, missão do cargo, ter clareza e usar uma linguagem adequada.

Essa descrição, auxilia o funcionário nas suas atividades exigidas, a empresa ter conhecimento sobre as funções a serem desenvolvidas, uma gestão transparente,

clara e organizada, desenvolver processos seletivos e recrutamento baseados em competências, Valorizar o trabalho individual e em equipe, gerir planos de crescimento individual, proporcionar um plano de carreira, guiar para treinamentos com mais assertividades, organizar as mudanças organizacionais, sempre remodelando as diretrizes conforme a performance do mercado e propagar a identidade e cultura da empresa.

A definição de cargos, é a descrição dos deveres, responsabilidades, atribuições e competências dos cargos, essa definição é de importância para a empresa, pois determina o papel das funções e o que se espera de seus ocupantes.

**Tarefa:** é toda atividade individualizada, e executada por um ocupante de cargo.

**Atribuição:** é toda atividade individualizada e executada por um ocupante de cargo.

**Função:** é um conjunto de tarefas ou atribuições exercidas de maneira sistemática e reiterada por um ocupante de cargo.

**Cargo:** é um conjunto de funções com uma posição definida na estrutura organizacional, isto é, no organograma.

**Ocupante:** é a pessoa designada para desempenhar um cargo. No fundo, toda pessoa que trabalha na organização, ocupa um cargo.

Segundo Chiavenato (1998. P. 267), “As pessoas trabalham nas organizações através dos cargos que ocupam. Quando alguém diz que trabalha em determinada empresa, a primeira coisa que lhe perguntamos é qual o cargo que desempenha”.

As sócias ficaram responsáveis pelas tomadas de decisões da empresa, e por executar os serviços prestados no Pet Móvel, sendo necessária a contratação de apenas dois funcionários, aqui descritas:

### **Descrição de cargo 01**

#### **Função / Cargo:**

- Veterinário

#### **Setor:**

- Departamento de Marketing / Operacional

**Salário:** R\$ 2.236,93

**Reportar-se:**

- Presidência

**Requisitos:**

- Bacharel em medicina veterinária
- Ter experiência
- Gostar de animais
- Ser paciente
- Boa comunicação
- Organização
- Ativo
- Gostar de ajudar
- Saber lidar com situações adversas
- Ter realizado curso para banho e tosa

**Descrição de cargo:**

- Realização de consultas
- Solicitação de exames
- Aplicação de vacinas
- Prescrição de remédios

**Especificação de cargo:**

Responsável por realizar consultas nos pets, como solicitação de exames, prescrição de remédios e aplicação de vacinas.

A contratação do cargo de veterinário será necessária para abertura e funcionamento do nosso negócio.

**Descrição de cargo 02**

**Função / Cargo:**

- Tosador

**Setor:**

- Tosa

**Salário:** R\$ 1.165,00

**Reportar-se:**

- Departamento de RH

**Requisitos:**

- Gostar de animais
- Ser paciente
- Boa comunicação
- Organização
- Ter experiência
- Ter realizado curso para banho e tosa profissionalizante

**Descrição de cargo:**

- Realizar banho nos Pets
- Tosa ((tesoura/máquina), higiênica, personalizada de acordo com a pelagem e/ou a raça, ou seguindo a solicitação do dono).
- Corte de unha
- Limpeza bucal
- Limpeza dos ouvidos

**Especificação de cargo:**

- Responsável por realizar a higiene geral do animal, cuidando da beleza e comodidade do pet, organizar materiais e equipamentos de trabalho, certificar que todos os itens necessários estejam disponíveis para uso, mediante os serviços a serem prestado.

A contratação do cargo de tosador será necessária a partir do segundo ano de funcionamento.

#### 4.3.2. Estrutura e política salarial

Segundo Chiavenato (1998. P. 400), “Política salarial é o conjunto dos princípios e diretrizes que refletem a orientação e a filosofia da organização, no que tange aos assuntos de remuneração de seus empregados”.

A política salarial é o conjunto de decisões organizacionais tomadas, a respeito de assuntos relacionados com remuneração e benefícios concedidos aos colaboradores.

O propósito principal da remuneração é conceber um sistema de recompensas que seja equilibrada para a empresa e os funcionários.

A política salarial deve ter como conteúdo:

**Estrutura de cargos e salários:** isto é especificação dos cargos e as faixas salariais para cada classe de cargos.

**Salários de admissão** para várias classes salariais.

**Previsão de reajustes salariais**, sejam por definição legal (dissídios coletivos), sejam espontâneos, esses reajustes podem ser: **reajustes coletivos**, **reajustes individuais** (em **reajustes por promoção**, por **enquadramento** e por **mérito**).

A estrutura e política salarial é de extrema importância, pois ela impacta em toda estrutura organizacional, e deve ter um equilíbrio interno e externo, e para isso deve responder simultaneamente a sete parâmetros para ser eficaz:

**Adequada:** a remuneração deve se distanciar-se dos padrões mínimos do mercado.

**Equitativa:** proporcional ao esforço, habilidades e treinamentos.

**Balanceada:** remuneração, benefícios e outras recompensas, combinar-se com um pacote razoável pacote total de recompensas.

**Eficaz quanto a custos:** na medida em que a empresa pode pagar, remuneração não pode ser excessiva.

**Segura:** segurança e satisfação de necessidades básicas aos colaboradores, suficiente para dar segurança e satisfazer suas necessidades básicas.

**Incentivadora:** e remuneração motivar para o trabalho produtivo.

**Aceitável para os empregados:** sentimento de razoabilidade, os colaboradores devem compreender o sistema de remuneração. (CHIAVENATO, 1998, p. 401).

A política salarial do Pet Móvel tem como objetivo criar ferramentas que colaborem com estima, atração e incentivo dos colaboradores, de forma que reponham não só a capacidade operacional, mas principalmente suas capacidades necessárias ao alcance e superação das metas organizacionais determinadas.

### **Progressão salarial**

A progressão salarial é a ascensão do salário do colaborador para o nível salarial posterior, dentro da faixa salarial do seu cargo, tem por efeito definir e padronizar os critérios a serem empregados na administração salarial.

A elevação salarial do Pet Móvel, permite remunerar seus colaboradores com salários pertinente e equitativo, em compatibilidade com o mercado de trabalho no segmento, e está relacionada com a nossa política salarial.

**Salário admissão:** o salário de admissão será estabelecido de acordo com o tipo de cargo e competências do novo colaborador, de acordo com a tabela salarial.

**Salário após o fim da experiência:** Salário após o fim da experiência de 90 dias, determinado pela Pet Móvel.

**Salário promocional:** promoção horizontal, modelo adotado pelo Pet Móvel, é a movimentação salarial dentro do mesmo cargo, para faixa salarial superior, que está relacionado com o alto desempenho do colaborador, mérito, por meio do resultado da pesquisa de desempenho individual.

**Transferência para outro cargo:** salário quando o funcionário passa a ocupar outro cargo dentro da empresa, o colaborador deverá possuir no mínimo 12 meses de empresa.

### **Tabela salarial**

A tabela salarial é a estrutura que orienta na indicação de salários admissionais e alterações, além de permitir a discriminação salarial de profissionais.

**Tabela 16 – Faixas salariais**

<b>Classes</b>	<b>Faixas Salariais</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>A</b>	R\$ 1.165,00	R\$ 1.258,20	R\$ 1.358,85	R\$ 1.467,56
<b>B</b>	R\$ 1.614,32	R\$ 1.743,46	R\$ 1.882,94	R\$ 2.033,57
<b>C</b>	R\$ 2.236,93	R\$ 2.415,89	R\$ 2.609,16	R\$ 2.817,89

**Fonte:** Elaborado pela autora,2020.

Os salários a ser pagos, se trata de pró-labore, remuneração dada pela organização ao dono, sócios e administradores, que empregam seus esforços para a empresa.

O **salário** para **admissão** é da coluna **1**.

O **salário pós experiência** (90 dias), é o da coluna **2**.

O **salário** da coluna **3**, é o **salário promocional**, após avaliação de desempenho individual.

O **salário** da coluna **4**, quando o colaborador, passa a **exercer** outro **cargo** na empresa.

Nessa tabela, o funcionário poderá saber qual o horizonte salarial, dentro do mesmo cargo, e as condições que devem ser realizadas para crescimento salarial.

#### **4.4. Política de Benefícios, Motivação e Retenção**

Quando se fala em **benefício** organizacional, é possível observar e entender que dispõe de um papel significativo no que diz respeito a motivação e retenção de profissionais qualificados, além da remuneração salarial que o benefício pode trazer, está ligada também a outros aspectos.

A satisfação dos colaboradores e seu bem estar com a empresa é gerado pela motivação adequada e comprometida, a política de benefícios gera a retenção de profissionais talentosos, pode ser o papel significativo que faz a empresa se destacar dos concorrentes.

Selecionar o benefício justo deve ser um processo minucioso pela gestão de recursos humanos, uma vez que leva em consideração o capital de investimento disponível e a maneira de ser da empresa para que seja vantajoso para o profissional talentoso a ser contratado.

Não só como atratividade deve ser definido essa retenção, mas também como uma valorização do profissional, o ambiente se torna mais proveitoso gerando motivação, logo os resultados são aparentes.

Os benefícios são classificados por espontâneos e compulsórios de acordo com Marras (2012) o benefício espontâneo é opcional, pode ser um diferencial e vantagem competitiva para a organização, possibilita qualidade de vida para os colaboradores, atrai profissionais competentes e valoriza o cargo. O compulsório é imposto pela lei ou norma coletiva, a empresa tem por obrigação conceder pela lei.

#### **4.4.1. Política de Benefícios:**

A política de benefícios está implementada na área de gestão de recursos humanos, com a finalidade reter e cativar um profissional para que sinta que a organização o valoriza, é uma estratégia que retém pessoas qualificadas.

Esses benefícios visam a valorização tanto do cargo quanto do profissional, a empresa é reconhecida por poder proporcionar e o profissional desfruta. Os benefícios classificam-se em compulsórios e espontâneos.

Os benefícios compulsórios são os direitos por lei trabalhista ou previdenciária, pela CLT todo profissional com carteira de trabalho assinada deve ter por exemplo, 13º salário, FGTS, Férias remuneradas, entre outros.

- **13º salário**

Tem o valor concordante aos respectivos meses trabalhados, é uma remuneração adicional paga no final de cada ano.

- **FGTS**

Pode ser usado pelo colaborador para compra de um imóvel e em caso de demissão sem justa causa o valor pode ser sacado. O empregador é obrigado a arcar com esse recurso.

- **Férias remuneradas**

Conforme completa 1 ano de trabalho o colaborador tem o direito a 30 dias de férias, durante esse mês de descanso é remunerado com acréscimo.

Já os benefícios espontâneos não são obrigatórios, no caso não são exigidos por lei, são utilizados para gratificar como mecanismo de vínculo com foco na satisfação do colaborador por iniciativa da organização, esse apoio explora tanto dentro quanto fora da organização, varia de cada empresa o benefício oferecido.

Alguns desses benefícios são:

- **Plano odontológico e assistência médica**

Benefício oferecido por muitas empresas sem obrigatoriedade - exceto nos casos em que há regulamentações previstas, tem a vantagem dos planos empresariais por conta dos valores com relação a um plano individual PF, dependendo do acordo do empregado com o empregador pode ser descontado do salário de forma integral ou parcial.

- **Vale-refeição e alimentação**

Não é obrigatório - exceto nos casos em que há regulamentações previstas, esses benefícios são de extrema importância para o colaborador, o desconto é de no máximo 20% do valor do benefício, a empresa escolhe o valor a conceder.

- **Bolsas de estudos e cursos**

Forma de incentivar os colaboradores a buscar mais conhecimento, com bolsas com o valor total ou somente uma parte.

Já para nossa empresa os benefícios concedidos por igualdade a todas as sócias colaboradoras serão:

Pelo direito societário que permanece no Contrato Social será realizado o recebimento de pró-labore, remuneração determinada e concedida as sócias da empresa, porém, as sócias serão funcionárias da empresa atuando em diversas áreas.

A definição da pró-labore não interferiu nos demais benefícios apresentados abaixo, pois além do envolvimento como sócias, cada uma ocupa um cargo normalmente na empresa.

- **Vale Transporte**

Benefício onde é descontado 6% com relação ao salário para gastos com transporte.

- **Férias remuneradas**

A cada 12 meses é concedido o direito a 30 dias de descanso com remuneração durante o período.

- **Décimo Terceiro salário**

Salário adicional ou gratificação que o colaborador recebe anualmente.

- **Vale-Refeição**

Tem como objetivo a realização de refeições nos dias trabalhados.

- **Vale-alimentação**

É utilizado para a realização de compras de maior porte para alimentação em casa.

- **Plano de saúde e odontológico**

É um benefício vantajoso pelos valores ofertados a empresa e também para preservar a saúde do colaborador.

A nossa empresa com a finalidade de manter o mesmo nível a todos os colaboradores, irá somente conceder um benefício a mais dos demais, com relação ao adicional de insalubridade devido a exposição de agentes biológicos quando em contato com o tratamento do animal, o grau foi determinado após contratação de um engenheiro de segurança do trabalho, foi determinado grau mínimo.

O grau foi atribuído pela organização e cumprimento dos equipamentos de proteção individual, alguns deles como luvas, máscaras, protetores auriculares, entre outros. Esse benefício é uma compensação ao colaborador pela exposição, que a longo prazo pode ser prejudicial caso a empresa não tenha adotado medidas para garantir a saúde do trabalhador, o que não é o caso.

#### **4.4.2. Estratégias de Motivação e Retenção:**

A retenção ou podemos também chamar por recrutamento, é definido como um conjunto de atividades planejadas para atrair candidatos qualificados para uma organização. De acordo com Chiavenato (2010, p. 115), o Recrutamento é:

"Um conjunto de técnicas e procedimentos que visam atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, por meio do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que pretende preencher".

O que é exatamente a motivação? Em sua obra *Comportamento organizacional*, Stephen P. Robbins (2005, p. 132) define motivação como "o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta"

Os programas de reconhecimentos, tem o objetivo de reconhecer de uma forma não material, o bom trabalho dos colaboradores. Que podem ter diversas formas, começando por um simples e sincero "muito obrigado", dado pelo superior e até outros programas internos como funcionário do mês, prêmios, troféus, viagens, estadias em hotéis/pousadas. A seguir, vamos analisar alguns dos fatores que estão associados a satisfação e a insatisfação no trabalho.

**Tabela 17 – Fatores**

Fatores de Higiene (Associados a Insatisfação no trabalho)	Fatores de Motivação (Associados a Satisfação no Trabalho)
Políticas e administração da empresa	Realização
Supervisão	Reconhecimento
Relacionamento com o supervisor	O trabalho em Si
Condições de trabalho	Responsabilidade
Salário	Progresso
Relacionamento com os colegas	Crescimento
Vida pessoal	
Relacionamento com subordinados	
Status	
Segurança	

**Fonte:** (Vizioli, Miguel, 2010, p. 139)

Esse quadro, tem o objetivo de demonstrar os fatores de satisfação e insatisfação associados ao trabalho, com essa organização dos fatores, é possível abordar melhor cada aspecto, a conclusão é sempre desenvolver boas relações no trabalho, desenvolver práticas ágeis na resolução dos problemas.

O talento é algo que adquirimos, isso quer dizer, todas as pessoas possuem, mas, essa capacidade depende do quanto a pessoa se interessa para melhorar e aperfeiçoar com aprendizados, relacionamento, hábitos. Esse desenvolvimento, inicia

na infância, na convivência com a família, passa pela escola, na faculdade até chegar na empresa.

Nosso desempenho, na condição de empregados, depende de vários fatores, são eles: bons treinamentos, desenvolver os funcionários como um verdadeiro time, segurança nas tarefas dos empregados - tanto na manutenção do emprego, como nas condições emocionais e físicas na execução da atividade organizacional e as avaliações de desempenho.

O motivo ou motivação se refere a um estado "interno que pode resultar de uma necessidade" (Davidoff, 2001, p.325) e que leva as pessoas a persistir no comportamento em busca de sanar suas necessidades. A fome, a sede, a curiosidade, nossa necessidade de realização profissional e pessoal são exemplos de motivos. (Motivação e satisfação no trabalho: em busca do bem-estar de indivíduos e organizações, citado por Carolina Walger/ Larissa Viapiana/ Mariana Monfort Barboza,2014, p.20)

No quadro a seguir, iremos analisar as principais abordagens sobre as práticas de RH na retenção de talentos.

**Figura 46 – Práticas de RH na retenção de talentos**



Fonte: Google Imagens.

As autoras Erika Gisele Lotz e Lorena Carmen Gramms (2014, p. 251), explicam:

“Cada vez mais os benefícios oferecidos são utilizados como armas para reter talentos. Isso significa dizer que o salário por si só deixou de ser o principal atrativo para os profissionais mais talentosos ou mais qualificados. Alguns benefícios, como o auxílio-educação, retêm os candidatos não pelo que representam em dinheiro, mas pelo investimento no desenvolvimento pessoal do funcionário”.

Buscando selecionar profissionais e reter os perfis ideais existentes na organização a Pegada com Carinho, juntamente com o RH irá adotar a seguinte conduta; iremos oferecer benefícios para estimular seus colaboradores e até mesmo fidelizar. Serão disponibilizados os mais comuns no mercado: Vale Refeição, Vale alimentação, Seguro de Vida, Convênio Médico. “Os benefícios, se bem comunicados são uteis como atrativo no momento da contratação de um novo funcionário e para reter bons profissionais.” (LACOMBE, pág.179). Além desses, pensamos em outras ações motivacionais, como por exemplo; realizar feed backs, treinamentos, ingressos para eventos, premiações em dinheiro, folga no aniversário, vale salão de cabelereiro (para manicure, pedicure, escova), patrocínio em comemoração de fim de ano. Pois acreditamos, que valorizar o colaborador, oferecendo além do comum, torna-se um diferencial tanto para sermos uma empresa referência em valorização, como para os funcionários que estão em busca de oportunidades e assim alimentar os fatores associados a satisfação no trabalho.

#### **4.5. Programa de Desenvolvimento de Pessoal**

O treinamento, tem a finalidade de aperfeiçoar o desenvolvimento pessoal e profissional do ser humano, além de ser um processo que visa a preparação dos conhecimentos dos funcionários de uma empresa. De acordo com Chiavenato (2010, p.367) o treinamento e desenvolvimento pessoal é:

"O processo sistemático de alterar o comportamento dos empregados na direção do alcance dos objetivos organizacionais. O treinamento está relacionado com as atuais habilidades e capacidades exigidas pelo cargo. Sua orientação é ajudar os empregados a utilizar suas principais habilidade e capacidades para serem bem-sucedidos".

O programa de desenvolvimento procura investir em diversas formas de capacitação, para alcançar o potencial máximo de todos, na visão de criar uma equipe com mais qualificação. Realizar avaliações das pessoas no ambiente organizacional é uma atividade bem complexa e que envolve todo um planejamento. Podemos citar os três tipos mais comuns para realizar uma avaliação, são elas: por competências, avaliação de desempenho e a avaliação de potencial.

Falamos muito sobre a avaliação de desempenho nas organizações, mas, nem sempre sabemos os significados que derivam do termo, correndo o risco de interpretar de forma errônea. Para entender a avaliação de desempenho, temos que entender a importância dos recursos humanos, que cada vez mais, vem se tornando um assunto comum. Chiavenato (2004, p.34) identifica que "As empresas perceberam que as pessoas constituem o elemento [principal] do seu sistema nervoso, que introduz a inteligência nos negócios e a racionalidade nas decisões. Tratar as pessoas como recursos organizacionais é um desperdício de talentos e massa encefálica produtiva".

A avaliação de potencial, trata-se de uma ferramenta no qual a equipe de gestão de pessoa, oferece a cada colaborador o autoconhecimento, tem origem da relação entre a sua personalidade, os desafios da profissão e a cultura da empresa. Ou seja, é a qualidade que o indivíduo tem de estar pronto para entrar em ação, é a forma que cada profissional tem a capacidade de desempenhar funções com grandes complexidades. De acordo com o Instituto Brasileiro de Coaching. Como é feita uma avaliação de potencial? Edição: Equipe IBC,2019. O conceito de avaliação de potencial seria:

"Quando se faz uma avaliação de potencial em uma organização é possível identificar a competência de cada um, e isso ajuda a compreender melhor a curva de amadurecimento e a tendência da capacidade potencial futura. Esse processo de avaliação é algo muito importante para as organizações, de modo que elas possam realinhar suas estruturas de pessoal, por meio do mapeamento humano. Já para os profissionais os benefícios são: Conhecimento de suas potencialidades; Facilidade na programação das ações de autodesenvolvimento; Favorecimento na condução de sua carreira".

De acordo com Chiavenato, os desafios estratégicos das organizações exigem um lugar importante e fundamental para a gestão de pessoas. Ele também afirma que:

"O alinhamento das pessoas e de seu desempenho e competências as estratégias do negócio e as metas organizacionais figura hoje como condição básica para que os gestores de linha sejam bem sucedidos em suas atividades. Dentro desse contexto, o relacionamento entre a organização e

as pessoas que nela trabalham torna-se um aspecto de primordial importância". (CHIAVENATTO, 2010, p.440)

A avaliação por competências só acontece após o colaborador ser recrutado, selecionado ou treinado. Já a avaliação de competências não ocorre apenas nessa etapa, um processo de gestão por competências é formado por sete etapas, conforme demonstrado na figura a seguir:

**Figura 47 – Práticas de RH na retenção de talentos**



**Fonte:** Pequeno, Álvaro, 2018, p. 140

A principal ação que implantaremos para garantir a capacitação da nossa equipe é o treinamento e dessa ideia geral, desenvolveremos técnicas que seja o indicado para cada área/necessidade. Pois o futuro da empresa, pode ser consolidado com os planos traçados no passado e no presente. Esse plano, consiste em identificar quais possíveis problemas podem ocorrer e que não podemos controlar e assim estar preparados para tal.

Quando isso é identificado é preciso analisar os riscos e qual será a forma de adotar essa metodologia, para que sejam minimizados os impactos financeiros e as variáveis que poderão ser antecipadas. O treinamento é a chave, ações como estas, devem ser consideradas como investimentos que trará frutos e será recuperado, com

aumento de produtividade e lucratividade, maiores possibilidades do crescimento da empresa, funcionários que estarão preparados e que se sentem dessa maneira e assim os mantem mais envolvidos e comprometidos com a empresa.

Na equipe Pegada com Carinho, usamos a seguinte ordem; para os funcionários novos, damos orientações e fazemos a integração, escolhemos para ingressar na equipe a formação técnica ideal para o cargo que for ocupado, também damos o suporte para o funcionário, para melhorar e desenvolver essas habilidades. Para ajudar e acrescentar na formação comportamental, daremos a capacitação em treinamentos que tenham temas relacionados à liderança, administração do tempo, formas de lidar com conflitos, trabalho em equipe e formas para fidelizar o cliente através do atendimento.

## 5. PLANO OPERACIONAL

O foco do plano operacional está na eficiência, ele formaliza os processos e procedimentos da organização, visando a obtenção de resultados pelo curto prazo para atingir o objetivo, a descrição do plano fica a cargo dos diretores, gerentes, dentre outros colaboradores de alto grau na empresa, é a padronização que deverá ser seguida.

O plano é criado com definições de o que deve ser feito na empresa e como fazer, para que haja um desenvolvimento, por meio do plano é possível que as atividades rotineiras possam ser cumpridas seguindo as políticas, as definições corretas possibilitam exatidão em cada área respectivamente.

Esse plano facilita e concede a análise das ações para identificar sua eficácia, possibilita uma mudança de medidas caso seja necessário após inspeção prévia do desenvolvimento, é necessário que os fatores como erros, acertos e riscos estejam analisados corretamente para que haja precisão.

A estrutura do plano operacional deve ser voltada a maximização de resultados, que devem ser registrados, para que posteriormente seja uma ferramenta de avaliação não só dos colaboradores como também acompanhamento geral da empresa.

É necessário que haja esse registro detalhado nos relatórios, elaboração de orçamentos e cronogramas, para que seja um complemento no suporte do planejamento (MAXIMIANO, 2004).

Conforme descrito por Maximiano (2004, p.132) o planejamento operacional em seu processo consiste pelas etapas a seguir:

- Análise dos objetivos;
- Elaboração dos cronogramas;
- Elaboração do orçamento;
- Avaliação dos riscos.

Por meio dessas etapas é possível identificar e compreender os processos para a realização do plano, é iniciado pelo reconhecimento e análise do objetivo a partir dos planos estratégicos e táticos, logo o planejamento é elaborado e segue as demais etapas.

## 5.1 Localização do negócio

A definição da localização do negócio é um dos fatores primordiais a se pensar quando é decidido abrir uma empresa, pois é preciso a se atentar a muitos pontos importantes e definir os passos estratégicos de todo o processo para se alcançar o objetivo pretendido.

Após definir qual tipo de produto/serviço será ofertado é preciso buscar qual será o perfil a ser atingido, dessa forma, já começa a ser buscado quais regiões possuem esse tipo de público específico. Além desse fator importante, é preciso buscar analisar o espaço, se ele é adequado, a acessibilidade, os concorrentes da região, a visibilidade da região etc., além de demais variáveis que possam influenciar no crescimento do negócio.

Diante de diversas análises e estudos pela empresa Pet Móvel, foi definido a localização sendo a região do Morumbi – São Paulo, sendo o ponto focal para ser realizado o atendimento, região específica.

Através de pesquisas realizadas, foi verificado que a região do Morumbi possui um maior número de pessoas que possuem pet em casa, além de ter o maior nível de renda e utilizar os serviços que serão prestados pela Pet Móvel, dessa forma, sendo o público alvo ideal que é pretendido alcançar.

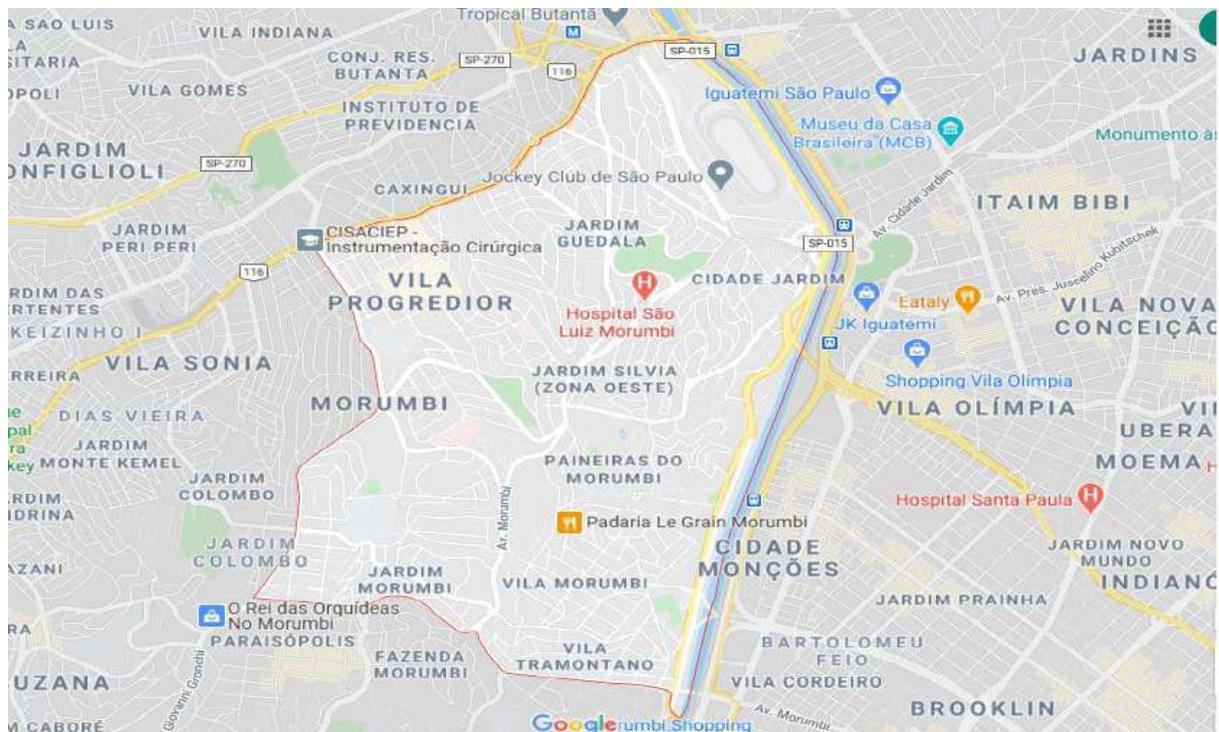
A região do Morumbi está entre os bairros mais luxuosos de São Paulo, sendo ideal para quem gosta de viver bem, pois possui parques, onde é possível passear sem preocupação com o seu pet. A região é conhecida por ser bem movimentada, a mesma possui diversos apartamentos, e a maioria da população tem pet em casa, dessa forma, com o serviço prestado pela Pet Móvel em frente do seu apartamento, torna tudo mais acessível e mais rápido, sendo um grande atrativo para os clientes. Além disso, a região do Morumbi oferece uma boa acessibilidade e ótimo tráfego de veículos pelo Bairro, o que contribui para locomoção do veículo utilizado, sendo um dos motivos a ser analisado para a escolha do local.

A Pet Móvel irá utilizar um veículo para prestação do serviço na região, sendo uma Van personalizada, pela facilidade de transporte, otimização do custo de produção e mais praticidade em escolher o ponto comercial, além de tornar o serviço mais rápido e melhor.

A van será toda equipada e adaptada para que o animal tenha o melhor conforto possível, ela terá uma estrutura que terá um revestimento interno apropriado para o cuidado dos pets. Esse tipo de veículo segue a linha de “food truck” e leva a loja inteira até os seus clientes.

Através de medidas de modelos de van, a área total a ser utilizada pelo transporte será de 5,0 m<sup>2</sup>, sendo a largura de 1,70 metros e o comprimento de 2,95 metros. Abaixo será apresentado o mapa da região sinalizando o local onde será realizado o atendimento:

**Figura 48 – Mapa do Morumbi**



Fonte: google mapa

**Figura 49 – prédio que disponibiliza “coworking” no Morumbi**



Fonte: google mapa

## 5.2 Layout e arranjo físico

O arranjo físico pode ser explicado como; posicionamento físico dos recursos transformadores da empresa, ou seja, equipamentos, os colaboradores e as instalações. O objetivo principal é permitir o melhor desempenho de todos, para que assim, o trabalho seja realizado de maneira simples e fácil.

Se for realizado um estudo do arranjo físico, esse ambiente terá condições de eficiência que podem promover mais qualidade, produtividade na produção e segurança. Sendo assim, é importante o investimento nesse projeto. Podemos citar 2 situações em que o projeto pode ser necessário: Novo negócio, melhorar o arranjo físico. Deve ser considerado, uma indicação do fluxo de pessoas e materiais na planta baixa com um mapeamento de processos, desenho da planta baixa no local com dimensões das áreas e um tipo de registro para facilitar a apresentação da planta com os processos é o mapofluxograma. (LELIS; ELIACY CAVALCANTE, 2015).

### Arranjo físico posicional

Trata-se de um arranjo físico em que os recursos transformados não se movem entre recursos transformadores, ou seja: aquilo que vai ser transformado fica em uma posição fixa, enquanto os agentes transformadores vão se movimentando ao redor

dele. Esta é uma característica de grandes construções, em que o produto é muito grande e fica difícil de movimentá-lo. Suas principais vantagens são:

- Possibilidade de terceirização de todo o projeto, ou de parte dele;
- Alta flexibilidade

**Figura 50 – Arranjo físico posicional**



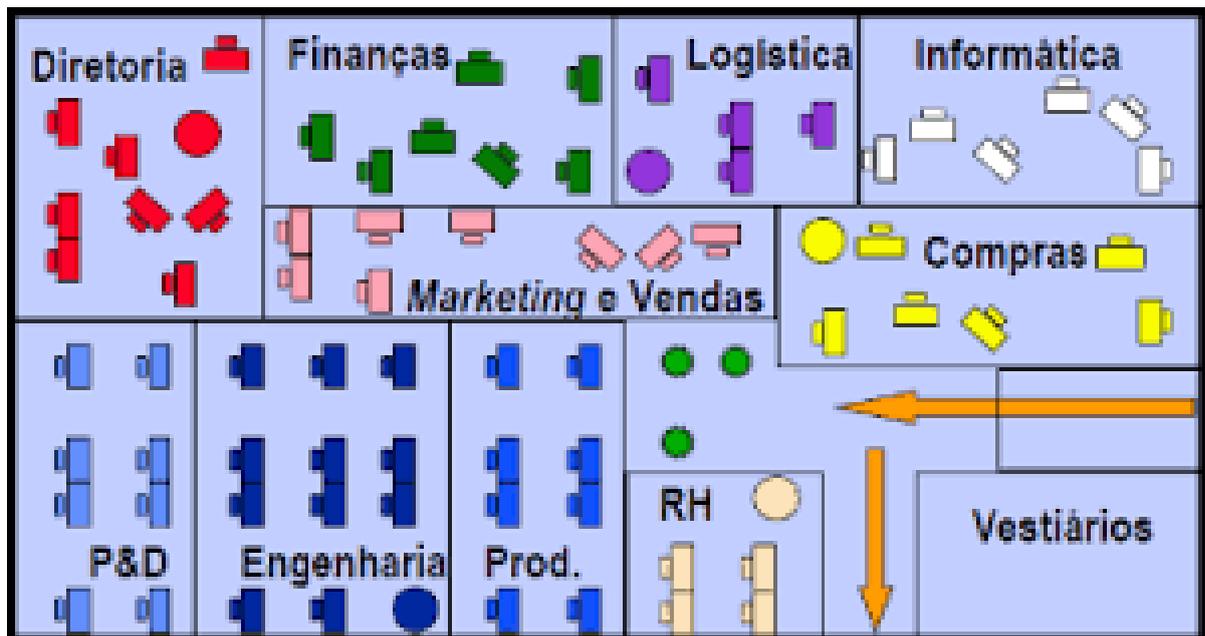
**Fonte:** Google Imagens.

#### Arranjo físico por processo

Consiste em um arranjo físico em que processos similares são posicionados juntos uns dos outros. É muito utilizado em hospitais, que são divididos em setores como cardiologia, pediatria e oftalmologia, ou são separados por processo. Neste caso, os pacientes são encaminhados a determinada área de processo, de acordo com suas necessidades. Vantagens do arranjo por processo:

- Flexibilidade para atender a demanda de mercado;
- Atende produtos diversificados em quantidades variadas ao mesmo tempo.

Figura 51 – Arranjo físico por processo



Fonte: Google Imagens.

#### Arranjo físico celular

É aquele em que os recursos transformados são selecionados previamente para movimentar-se para uma localidade específica onde se encontram todos os recursos transformadores necessários a atender suas necessidades imediatas.

Vantagens do arranjo físico celular:

- Aumento da flexibilidade;
- Diminuição do transporte do material;
- Diminuição dos estoques.

**Figura 52 – Arranjo físico celular**



Fonte: Google Imagens

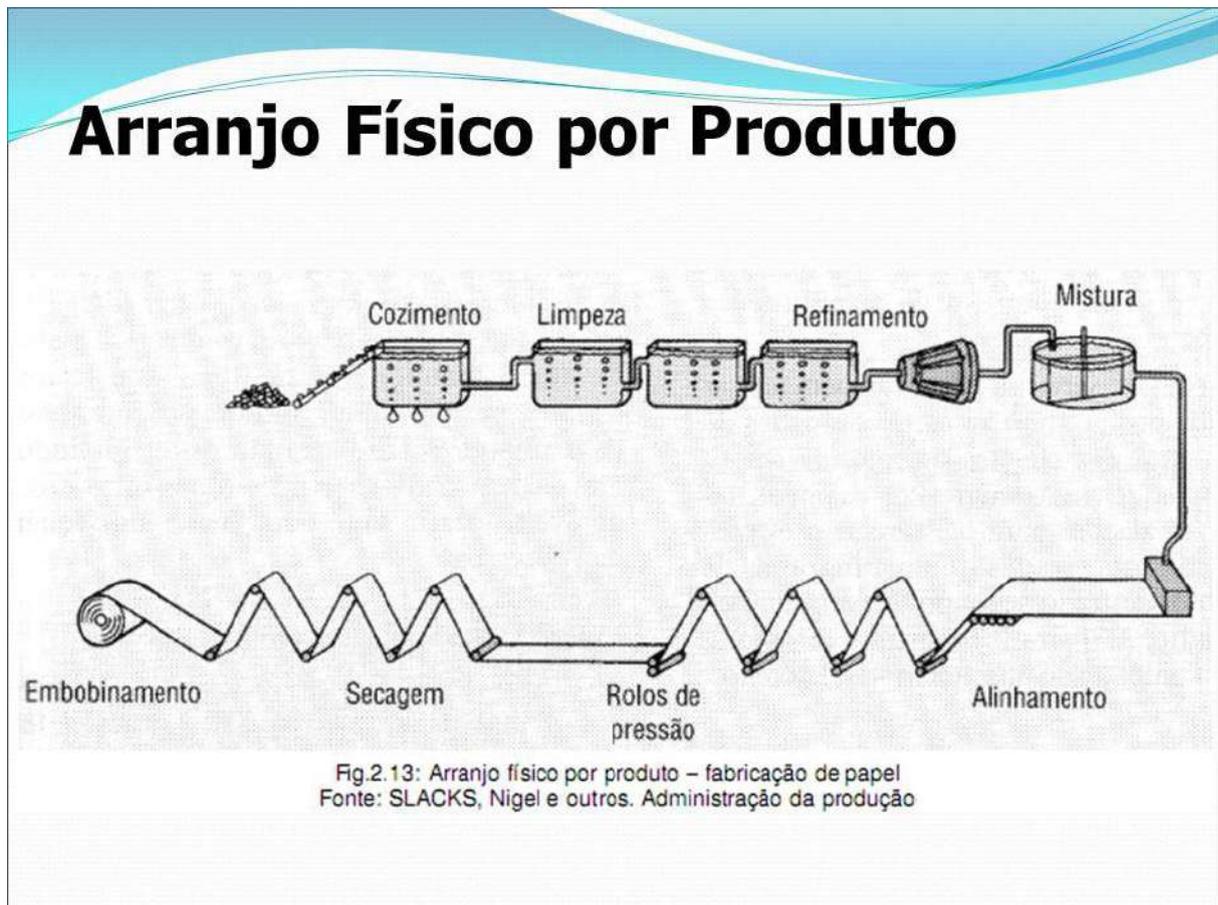
#### Arranjo físico por produto

Também conhecido como linear ou linha de produção, envolve localizar os recursos produtivos transformadores, segundo a melhor conveniência do recurso que está sendo transformado. Vantagens do arranjo físico por produto:

- Produção em massa com grande produtividade;
- Controle de produtividade mais fácil.

Vale destacar que o tipo de arranjo físico adotado pode impactar significativamente nos custos da operação produtiva, causando muitos prejuízos quando é ineficiente e favorecendo a produtividade quando bem aplicado. (Instituto Brasileiro de Coaching, citado por Equipe IBC, 2019).

Figura 53 – Arranjo físico por produto



Fonte: Google Imagens.

O layout de uma empresa, tem como objetivo principal combinar a rotina da equipe com as características física do local de trabalho, para que com esse modo consiga alcançar o maior volume, tanto do espaço em si, como da produção. Alguns dos objetivos específicos de layout; ordenar o fluxo, dar flexibilidade, otimizar o espaço disponível, reduzir o investimento, permitir o contrato tanto da quantidade, como da qualidade, oferecer conforto e segurança, facilitar a supervisão.

Sobre os princípios do Layout, o autor Anderon Andellon Makioszek, diz:

**Economia do movimento:** Um layout ótimo tende a encurtar a distância entre operários e ferramentas, nas diversas operações de fabricação. **O fluxo progressivo:** Quanto mais contínuo for o movimento entre uma operação e a subsequente, sem paradas, voltas ou cruzamentos, tanto para homem quanto para os equipamentos, mais correto estará o layout. **Flexibilidade,** quando mais flexível (menos rígido) for o layout, com o fim de propiciar rearranjos econômicos em face das inúmeras situações que as empresas podem enfrentar (adaptar a produção as mudanças do produto, volume de produção, equipamentos, processo) mais útil será para organização. **Integração,** a integração entre os diversos

fatores indispensáveis a um layout ótimo devem ter preferência.

Levando todo esse conceito para a Pegada com Carinho, nós temos o arranjo físico que podemos chamar de Arranjo físico misto, pois, contamos com o nosso escritório coworking, que reservamos/alugamos, apenas quando a equipe irá se reunir para reunião. E também, temos nosso home-office, onde alguns integrantes, estão fixas, trabalhando somente de casa. Seguindo, para o pet truck podemos também utilizar o arranjo físico por processo, como o arranjo físico por produto, já que por conta do atendimento, necessitamos que todos os nossos produtos estejam posicionados conforme a nossa necessidade.

**Figura 54 – Escritório coworking**



Fonte: Google Imagens

### 5.3 Processos de produção e/ou comercialização

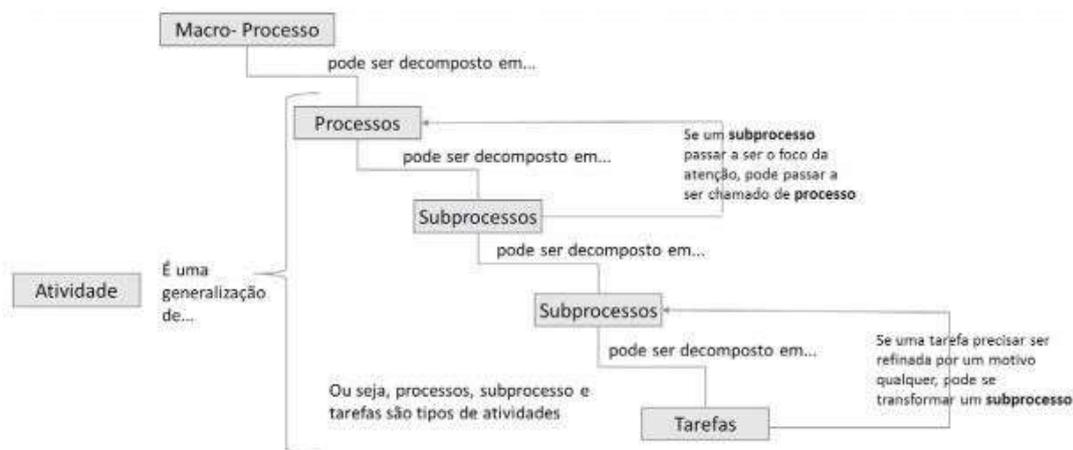
Os processos representam o fluxo de trabalho de qualquer organização. Com uma padronização, os profissionais envolvidos nas atividades, especialmente, os gestores passam a ter mais autonomia para realização de atividades gerenciais e estratégicas.

Os processos existem nas organizações, gerenciados de forma às vezes consciente (modelados, e/ou conhecidos, e/ou definidos, e/ou

indicados etc.), às vezes inconscientes; estruturados de forma às vezes explícita, às vezes não documentada. O gerenciamento de processos faz parte do capital estrutural da organização, mesmo que de modo tácito (BALDAM et al,2014 p.4)

As estruturas dos processos passam por decomposições sendo assim divididas em: macroprocessos, processos, subprocessos, atividade e tarefas. Conforme segue abaixo:

**Figura 55 – Generalização e especialização das definições de processos**



Fonte: BALDAM (2014).

Podemos então ressaltar que:

**Macroprocesso:** Tem visão geral de processos interligados no qual suas decisões envolvem os rumos organizacionais e que podem ser compartilhadas informações. Exemplos: Vendas, planejamento, compras, produção, gestão de pessoas e estoques.

**Processos:** Sendo uma parte do Macroprocesso, a mesma envolve um conjunto de atividades sequenciais conectadas, relacionadas e lógicas que visam produzir um resultado final da entrada de uma solicitação, e gerar uma saída de um objetivo produto ou serviço. Exemplos: Avaliação de desempenho, análise de processos em que demonstra os fluxos de trabalho e atividades.

**Subprocessos:** Divisão de processos menores, também direcionados que especificam o desenvolvimento de atividades compostas. Exemplos: Negociação, desenvolvimento de fornecedores e fechamento de contratos.

**Atividade:** Razão específica de um determinado subprocesso, desempenhadas por uma unidade pessoa ou departamento para produzir um resultado particular. Exemplos: Promover divulgação da marca, Avaliação Seleção.

**Tarefas:** Menor parte da atividade e do processo como um todo, que tem características detalhadas e específicas. Exemplos: Desenvolvimento: pesquisa de fornecedor, solicitação de amostras, visita ao fornecedor, entrevistas acompanhamentos e relatórios.

Para que as empresas consigam se manter, crescer e serem competitivas é fundamental que tenham uma cultura inovadora, e que tenham seus processos definidos. Especificar e detalhar os processos permitem que todos envolvidos na organização saibam o que e quando fazer. São de suma importância a estrutura e gestão de processos, para auxiliar na busca do objetivo e metas das organizações.

Sendo assim nosso pet shop móvel, se enquadra no processo de comercialização que é composta por uma cadeia extensa de subprocessos vários conjuntos de atividades de valor, conceituadas como atividades primárias por Michael Porter, cadeia de valor, por serem exclusivamente voltados aos clientes. O processo de comercialização é responsável pela receita da organização, posto que vende, produz e entrega satisfação aos clientes.

Com a implantação de uma estrutura e gestão de processos, com ajuda da tecnologia permitiu novos horizontes para empresas, conseguirem alcançar resultados extraordinários e em pouco tempo.

### **Fluxograma do Processo**

É uma técnica que descreve um processo através de símbolos específicos apresentando-os de maneira resumida, incluindo tempo do processo e os registros utilizados e gerados durante a execução do processo.

Lucas et al (2015), aponta o fluxograma como, graficamente, o coração do mapeamento de processos, frequentemente utilizado para fins de processamento de etapas e informações.

Há etapas que seguem em sequência, outras que podem ocorrer paralelamente. Dentre as vantagens na utilização do fluxograma, segundo Mello (2008) estão:

- Permite verificar como se conectam e relacionam os componentes de um sistema, mecanizado ou não, facilitando a análise de sua eficácia; facilita a localização das deficiências, pela fácil visualização dos passos, transportes, operações e formulários;
- Propicia o entendimento de qualquer alteração que se proponha nos sistemas existentes pela clara visualização das modificações introduzidas.

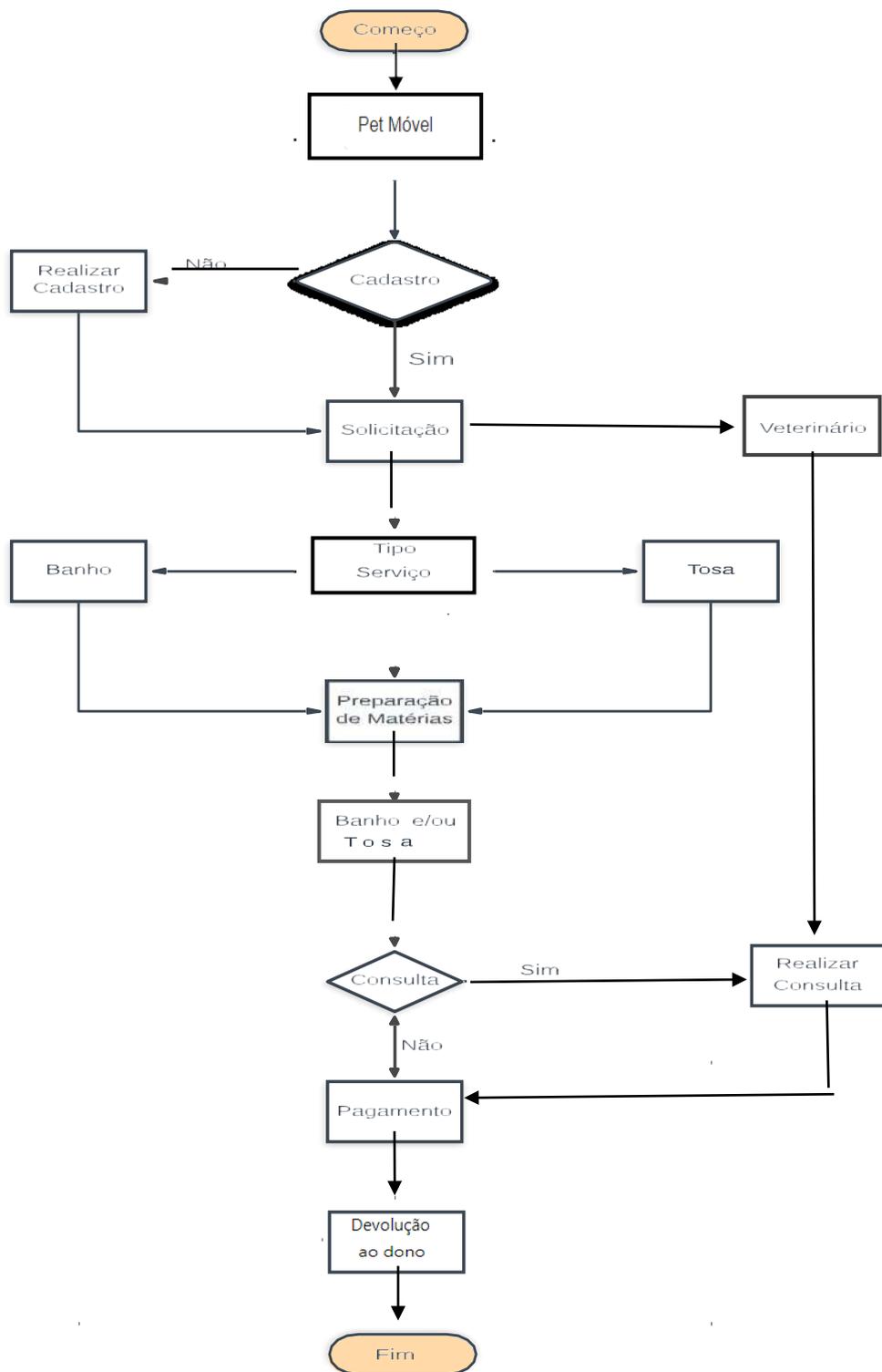
A simbologia do fluxograma foi proposta pelo casal Gilbreth, em 1921. Inicialmente foram propostos 40 símbolos. Em 1947 a American Society of Mechanical Engineers (ASME) definiu cinco símbolos para o diagrama de fluxo de processo (RIBEIRO, FERNANDES E ALMEIDA, 2010).

**Figura 56 – Simbologia de Fluxograma**

	Operação.
	Transporte
	Inspeção
	Espera
	Estocagem / Armazenamento.

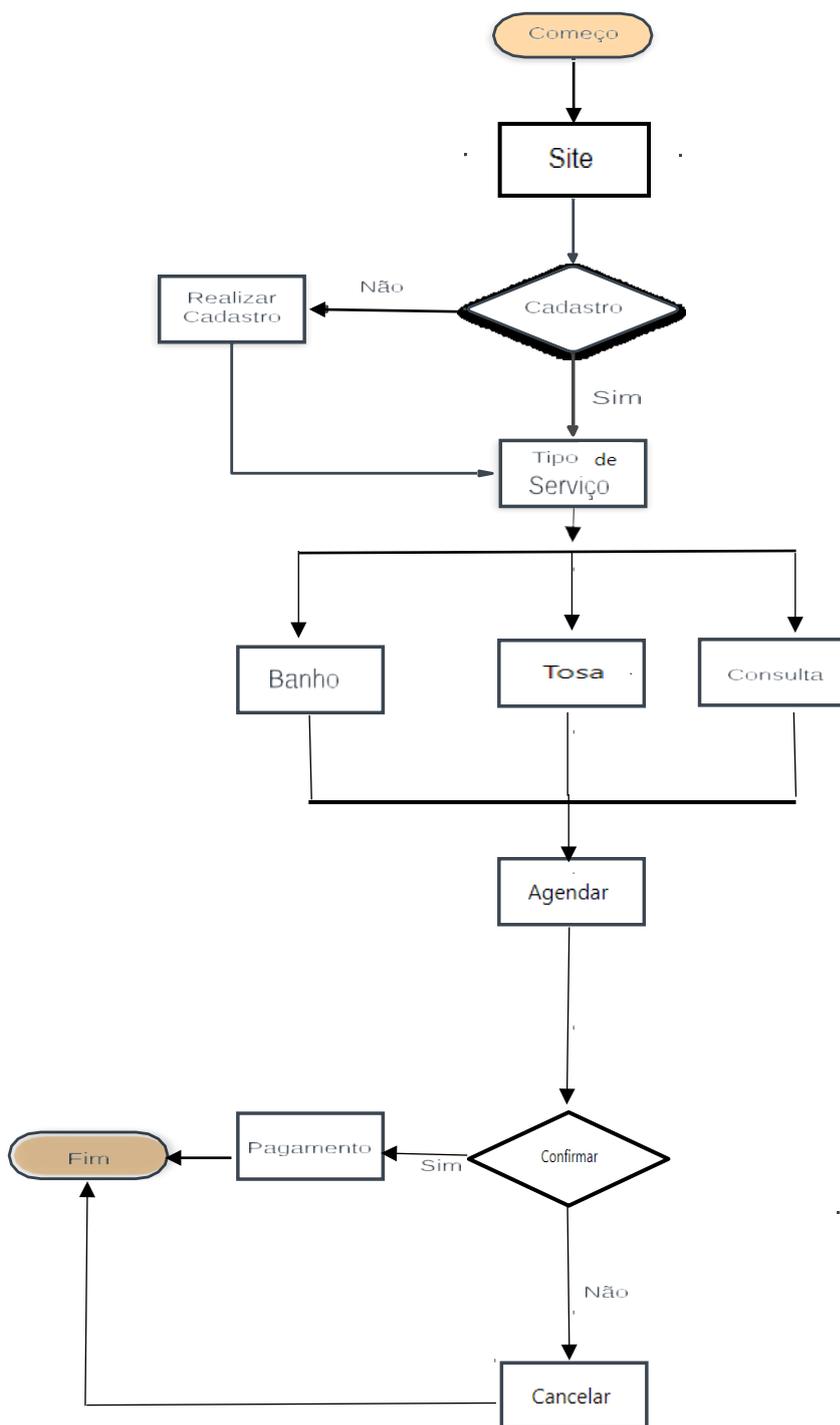
**Fonte:** RIBEIRO, FERNANDES E ALMEIDA, (2010)

Figura 57 – Fluxograma Presencial



Fonte: Autoria Própria (2020).

Figura 58 – Fluxograma pelo Site



Fonte: Autoria Própria (2020).

#### **5.4 Capacidade de produção e/ou comercial**

A capacidade de produção é a quantia máxima de um serviço e produto, que uma organização é capacitada de produzir com uma determinada quantia de recursos, em um tempo estipulado.

Segundo Chiavenato (2014, p. 17), “produção significa transformação de insumos em produtos ou serviços. Na verdade, é um conjunto de atividades que proporcionam a conservação de um bem tangível em outro que tenha uma utilidade maior ou mais específica”.

Minha estrutura física do pet móvel terá um tanque para realização dos banhos nos pets, duas mesas, sendo elas, uma para realizar a secagem e a outra para realizar a tosa, e os equipamentos sendo eles, um soprador e um secador para realizar a secagem, máquina e tesouras para realização das tosas, pentes e escovas para escovação dos pelos, cortadores de unhas, toalhas e pinças para limpeza dos ouvidos.

**Tabela 18 – Etapas do processo da realização dos serviços executados, até a entrega final ao cliente**

<b>Etapas</b>	<b>Serviço</b>	<b>Pessoal</b>	<b>Equipamento / Produto</b>
1	Abordagem do cliente para identificar o serviço desejado	Dono - Proprietário do animal	Celular (aplicativo do pet móvel, whatsApp, ligação ou pessoalmente)
2	Verificação do animal: como pelagem, raça e se existe algum tipo de ferida no corpo	Tosador / Banhista	Serviço executado pelo tosador / banhista
3	Banho apropriado ao animal	Banhista	Shampoo, de acordo com a cor do pelo, condições da pele e idade
4	Banho apropriado ao animal	Banhista	Condicionador (padrão) ou a hidratação se solicitado pelo dono.
5	Realização da tosa: personalizada de acordo com a raça, higiênica ou solicitada por seu dono	Tosador	Máquina / Tesoura
6	Secagem e escovação	Tosador / Banhista	Soprador e Secador
7	Limpeza dos ouvidos	Tosador / Banhista	Solução própria para limpeza dos ouvidos, algodão, cotonete e pinças
8	Corte das unhas	Tosador / Banhista	Tesoura própria para corte de unhas animal
9	Finalização	Tosador / Banhista	Perfume e Adereços

Fonte: Autoria Própria (2020).

Para o cálculo da capacidade, levamos em consideração todos os serviços que temos disponíveis, e o tempo que levamos para concluir cada etapa do processo, o pet móvel possui a capacidade de dois operadores que ficaram responsáveis pelas atividades de banho e tosa, medimos o tempo médio para cada lavagem e tosa dos cães e gatos, e uma veterinária para realização de consultas, e após isso, verificamos a quantidade de horas trabalhadas dos dois operadores e uma veterinária, e o tempo que o pet móvel ficará aberto (período de atendimento), para chegar a quantidade diária de lavagens, tosas (cães e gatos) e consultas, multiplicamos pela quantidade de dias úteis do mês para chegar à quantidade mensal de atendimentos.

O primeiro operador, ficará responsável por realizar a verificação dos pets, banho e secagem.

O segundo operador, ficará responsável por realizar a tosa (personalizada / higiênica), e a finalização, sendo a limpeza dos ouvidos, corte de unhas, perfume e adereços.

A veterinária ficará responsável por realizar as consultas.

**Tabela 19 – Capacidade Operacional Banho e Tosa**

Capacidade Operacional – Banho e Tosa				
Categoria	Tempo de Preparo	Quantidades Diárias	Quantidade Mensal	
Verificação do Animal	5 minutos	8	208	Operador 01
Banho	30 minutos	8	208	
Secagem	20 minutos	8	208	
Tosa personalizada	45 minutos	8	208	Operador 02
Tosa Higiênica	25 minutos	8	208	
Finalização (limpeza dos ouvidos, corte de unhas, perfume e adereços)	15	8	208	

Fonte: Autoria Própria (2020).

**Tabela 20 – Capacidade Operacional Consulta Veterinária**

Capacidade Operacional – Consulta Veterinária			
Categoria	Tempo de Atendimento	Quantidades Diárias	Quantidade Mensal
Consulta	30 minutos	15	390

Fonte: Autoria Própria (2020).

**Tabela 21 – Horas de trabalho dos colaboradores**

Horas de Trabalho dos Colaboradores		
220 Horas por mês = 07:33 horas por dia	Horas	Descrição
Horas diárias	07:33	Turno de Trabalho
Almoço	01:00	Horário de almoço fora das horas uteis trabalhadas
Horas Úteis	07:33	

Fonte: Autoria Própria (2020).

## 6. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é uma ferramenta de muita importância para as empresas, por meio dele é possível identificar e projetar todos os valores primordiais, segue desde o diagnóstico até a organização total das finanças, outros fatores como busca de estratégias e planejamento dos objetivos são essenciais.

Esse plano aponta importantes informações que foram obtidas e elaboradas pelo planejamento correto, é necessário que todas as áreas estejam alinhadas e todos os pontos sejam discutidos, indica a rota e o sentido para o qual tudo está caminhando.

### 6.1. Estimativa de investimentos

Para que haja conformidade no negócio é necessário que todos os recursos estejam alinhados detalhadamente no plano financeiro.

Com relação a esse processo Dolabela (2008) identificou da seguinte maneira, sobre os investimentos iniciais é necessário estipular os gastos que serão essenciais para montar a empresa e iniciar as atividades, esse questionamento trata-se dos investimentos com as despesas pré-operacionais, investimentos fixos que são os gastos com a montagem do negócio e investimentos com capital de giro que são os recursos necessários para colocar a empresa em funcionamento até gerar as receitas devidamente.

Ainda sobre cada investimento, Dolabela (2008) explica:

- Investimento fixo – é o investimento que corresponde aos bens necessários para que o negócio funcione adequadamente, como gastos para a aquisição e instalação de máquinas, obras, equipamentos dentre outros, também constituem o patrimônio da empresa e posteriormente se necessário podem ser vendidos e convertidos em dinheiro.
- Despesas pré-operacionais – gastos realizados antes do início da empresa entrar em operação.
- Capital de giro inicial – Gastos operacionais necessários para o funcionamento das atividades da empresa.

**Tabela 22 – Total de investimentos**

TOTAL DE INVESTIMENTOS	
Investimentos pré operacionais	116.702,02
Investimentos fixos	133.047,98
Investimentos financeiros	11.356,57
<b>INVESTIMENTO TOTAL</b>	<b>261.107</b>

**Fonte:** Aatoria Própria (2020).

O total de investimentos foi obtido através dos investimentos pré operacionais, fixos e financeiros os valores são os resultados da soma de cada investimento respectivamente.

**Tabela 23 – Investimentos pré-operacionais**

INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS	QDTE.	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL
Adaptação do Furgão	1	58.890	58.890
Abertura da empresa	1	1.076	1.076
Estoque inicial (6 meses de produção)	1	24.759	24.759
Plano de Marketing anual	1	25.227	25.227
Curso de Banho e Tosa Avançado	3	2.250	6.750
<b>TOTAL INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS</b>			<b>116.702</b>

**Fonte:** Aatoria Própria (2020).

Os valores dos investimentos pré operacionais foram obtidos pela necessidade de cada item como descrito abaixo:

- Adaptação do furgão envolve todos os custos necessários e exigidos pela empresa contratada;
- Abertura da empresa, compõe taxas dos órgãos públicos e regularização da empresa;
- O estoque inicial corresponde aos custos de produção dos 6 primeiros meses.
- Plano de marketing necessário para promover a empresa;
- Curso necessário e exigido para que os profissionais possam atuar da maneira correta.

**Tabela 24 – Investimentos fixos**

INVESTIMENTOS FIXOS	QDTE.	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL
Notebooks	2	4.900	9.800
Compra do Veículo	1	116.900	116.900
Soprador	1	599	599
Secador	1	1.132	1.132
Máquina De Tosa Profissional + Kit De Pentes Adaptadores	2	960	1.920
Celular	3	899	2.697
			-
			-
<b>TOTAL INVESTIMENTOS FIXOS</b>			<b>133.048</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Investimentos fixos, bens obtidos para a empresa começar a funcionar.

**Tabela 25 – Investimentos financeiros**

INVESTIMENTOS FINANCEIROS	R\$ TOTAL
Capital de giro (despesas dos 3 primeiros meses ou soma dos fluxos de caixa negativos)	11.356,57
<b>TOTAL INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS</b>	<b>11.357</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

O capital de giro é feito com base na soma dos fluxos de caixa negativos dos 3 primeiros meses, são os gastos operacionais necessários para andamento da empresa.

## 6.2 Projeção de vendas

A projeção de vendas desenvolve papel importante, pois com ela é possível antecipar tendências e identificar aspectos gerais do mercado no qual a empresa irá ser inserida, é uma previsão da receita para certo período.

Caso a projeção esteja irrealista, afeta diretamente no estoque com falta ou excesso, é necessário a definição da demanda de mercado, pois as previsões de vendas são baseadas na pressuposição da demanda. (KOTLER, KELLER, 2012).

Para Kotler e Keller há duas maneiras de identificar a demanda, com demanda da empresa e demanda do mercado:

Para a demanda futura é necessário que seja realizado um levantamento sobre questões ligadas aos futuros clientes e compradores, com testes de mercado, históricos relacionados a vendas e análise de especialistas.

Para a demanda atual há uma tentativa de determinar o potencial de mercado sendo por área, setorial, total e do mercado em si. Nesse momento é necessário que

cálculos matemáticos sejam dados essenciais para a previsão de demanda e de vendas.

**Tabela 26 – Projeção de quantidade de vendas mensais**

Nome do Produto	PROJEÇÃO DE QUANTIDADES DE VENDAS MENSAIS					
	1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês
Banho = Porte grande	16	21	25	33	41	49
Banho = Porte médio	16	21	25	33	41	49
Banho = Porte pequeno	16	21	25	33	41	49
Banho + Tosa = Porte grande	8	9	11	15	19	23
Banho + Tosa = Porte médio	8	9	11	15	19	23
Banho + Tosa = Porte pequeno	8	9	11	15	19	23
Hidratação	3	3	4	5	7	8
Corte de unhas	4	5	6	8	10	12
Limpeza de Orelha	7	9	10	14	17	21
Braqueamento	3	3	4	5	7	8
Higiene bucal	3	4	5	7	9	10
Consulta	12	15	18	23	29	35
Tosa Higiénica	6	8	9	12	15	19

Fonte: Autoria Própria (2020).

**Tabela 27 – Continuação da Projeção de quantidade de vendas mensais**

Nome do Produto	PROJEÇÃO DE QUANTIDADES DE VENDAS MENSAIS					
	7º Mês	8º Mês	9º Mês	10º Mês	11º Mês	12º Mês
Banho = Porte grande	54	58	62	66	70	74
Banho = Porte médio	54	58	62	66	70	74
Banho = Porte pequeno	54	58	62	66	70	74
Banho + Tosa = Porte grande	25	26	28	30	32	34
Banho + Tosa = Porte médio	25	26	28	30	32	34
Banho + Tosa = Porte pequeno	25	26	28	30	32	34
Hidratação	9	10	10	11	12	12
Corte de unhas	13	14	15	16	18	19
Limpeza de Orelha	22	24	26	27	29	31
Braqueamento	9	10	10	11	12	12
Higiene bucal	11	12	13	14	15	15
Consulta	38	41	44	47	50	53
Tosa Higiénica	20	22	23	25	26	28

Fonte: Autoria Própria (2020).

**Tabela 28 – Quantidade de vendas anuais**

Nome do Produto	QUANTIDADES DE VENDAS ANUAIS				
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Banho = Porte grande	569	607	647	689	735
Banho = Porte médio	569	607	647	689	735
Banho = Porte pequeno	569	607	647	689	735
Banho + Tosa = Porte grande	261	278	296	316	337
Banho + Tosa = Porte médio	261	278	296	316	337
Banho + Tosa = Porte pequeno	261	278	296	316	337
Hidratação	95	101	108	115	122
Corte de unhas	142	152	162	172	184
Limpeza de Orelha	237	253	269	287	306
Braqueamento	95	101	108	115	122
Higiene bucal	119	126	135	144	153
Consulta	403	430	458	488	520
Tosa Higiénica	213	227	242	258	276

**Fonte:** Autoria Própria (2020).

Os parâmetros utilizados para projetar as vendas foram com base nos valores identificados pela pesquisa da frequência mensal de uso, porcentagem do portfólio obtido e demanda potencial. Estimamos com os valores obtidos pelo cálculo do preço unitário de cada serviço.

### 6.3 Formação do preço de venda

Uma boa formação de preço está ligada diretamente as informações alcançadas a partir das pesquisas de mercado, conforme Dolabela (2008), os parâmetros básicos para que seja possível calcular o preço de venda é verificar se as condições são favoráveis e a previsão financeira correta de cada item.

Para estabelecer o preço do produto é necessário a identificação positiva pelo consumidor sobre a percepção do produto, levar em consideração aspectos como preço dos concorrentes, preço indicado pelo mercado e especialistas, há influência do custo da produção, esse custo indica o grau de viabilidade financeira, para que haja conformidade nos resultados esperados. Dolabela (2008)

Para a identificação do custo unitário do produto ou serviço é necessário o cálculo da mão de obra direta, nesse cálculo está atribuído os valores como benefícios, encargos e salários, devem ser minuciosamente inseridos em planilha para a exatidão no resultado, posteriormente com a pesquisa de mercado identificada é possível mensurar o preço do produto, dependendo da estratégia de cada negócio.

### 6.3.1. Apuração do custo unitário de produtos e/ou serviços

Fazer todas as ideias saírem do papel e se tornar realidade não é nada fácil, diferente da tarefa de calcular o preço de vendas para cada produto, calcular o preço de venda de cada serviço realizado no pet truck, pede uma atenção e sutileza diferenciada que não devem ser ignoradas. Podemos dizer que um dos maiores desafios para o empreendedor é calcular de maneira precisa e correta todos os custos que envolve o seu serviço. Dessa maneira, alcançar o preço de venda, com o desafio de não perder dinheiro e ainda se manter dentro da concorrência.

**Tabela 29 – Apuração do custo unitário dos produtos**

Estoque inicial							
Descrição	QDTE.	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL				
Tesoura semi dentada fio navalha	2	144,00	288,00				
Cortador de unha Pet Care	2	87,90	175,80				
Escova propinos s/bolinha	2	89,90	179,80				
Guia de contenção média	2	23,66	47,32				
Rasqueadeira plana média	2	47,20	94,40				
Rasqueadeira plana grande	2	45,57	91,14				
Avental de plástico preto	4	23,95	95,80				
Avental preto anti-pêlos	10	33,16	331,60				
Focinheira Nylon N° 1	2	9,69	19,38				
Focinheira Nylon N° 2	2	10,59	21,18				
Focinheira polipropileno N° 3	2	7,03	14,06				
Focinheira polipropileno N° 4	2	9,02	18,04				
Focinheira polipropileno N° 5	2	9,98	19,96				
Lixa Pet para Unhas	2	22,00	44,00				
Pente Desembolador	2	35,99	71,98				
Termômetro Digital Veterinário	2	125,00	250,00				
Estetoscópio	2	45,00	90,00				
Otoscópio	2	379,00	758,00				
Lanterna clínica	2	14,99	29,98				
Tanque Polietileno Fortplus 10.000L	1	4.052,00	4.052,00				
Água 1.000L	20	10,00	200,00				
			-				
<b>TOTAL</b>			<b>6.892</b>				
<b>Custo de produção no período</b>	<b>mês 1</b>	<b>mês 2</b>	<b>mês 3</b>	<b>mês 4</b>	<b>mês 5</b>	<b>mês 6</b>	<b>Total</b>
Estoque inicial (6 meses de produção)	1.605,91	2.007,38	2.408,86	3.211,82	4.014,77	4.817,72	25.101,66

Qtd	Embalagem	Utilização do Produto (vezes)	Média de banhos por dia sendo 1 hora cada	Qtd de dias na semana	Qtd de dias na semana	Qtd de meses	Qtd necessaria	Qtd
Por dia 300 L de agua x 5 = 1.500 x 4,345 semanas por mês = 6.517,5 x 3 meses de projeção = 19.552,5 Mil litros de agua								

**Fonte:** Autoria Própria (2020).

### 6.3.2. Formação do preço dos produtos e/ou serviços

O preço demonstra a maneira de como a empresa está posicionada no mercado, em alguns exemplos podemos comentar sobre as empresas que oferecem preços incríveis diminuindo o valor que seria cobrado, apostando na quantidade de seus clientes. Em outros casos, essas empresas buscam valorizar os produtos e serviços que são oferecidos e praticam algo diferente do outro exemplo citado, ou seja, oferece preços altos e dessa forma, obtém status, que é uma ferramenta de muita importância na aquisição de bens e serviços.

**Tabela 30 – Formação do preço dos produtos**

PRODUTOS	custo unitário	custo + markup	preço médio concorrência	preço do produto
Banho = Porte grande	19,05	31,76	65,67	65
Banho = Porte médio	15,48	25,80	58,33	58
Banho = Porte pequeno	11,14	18,57	51,67	52
Banho + Tosa = Porte grande	28,94	48,23	75,67	75
Banho + Tosa = Porte médio	22,60	37,67	73,67	73
Banho + Tosa = Porte pequeno	8,70	14,50	66,00	66
Hidratação	11,05	18,42	19,00	19
Corte de unhas	2,00	3,33	11,00	11
Limpeza de Orelha	2,23	3,72	15,00	15
Braqueamento	5,50	9,16	23,00	23
Higiene bucal	6,34	10,56	28,00	28
Consulta	24,12	40,19	149,00	130
Tosa Higiénica	4,00	6,67	13,00	13

**Fonte:** Autoria Própria (2020).

**Figura 59 – Produtos e serviços**



#### **Preços promocionais**

Reduções planejadas de curto prazo para criar um incentivo para os consumidores.



#### **Preços por segmento**

Entradas de cinemas pela metade do preço para idosos e estudantes, por exemplo.



#### **Personalizados**

Uma agência de turismo pode elaborar um pacote personalizado e cobrar pelas variações nos serviços adicionados, por exemplo.



#### **Por sazonalidade**

Guarda-chuva e óleo de bronzear são exemplos de produtos que têm preços baixos no inverno, pois a demanda por esses produtos é menor nessa época do ano.



#### **Por regiões geográficas**

Dependendo da região, os preços variam devido ao transporte, impostos, entre outros fatores.



#### **Concessões para promoções de vendas**

Alguns produtores oferecem descontos a varejistas que expõe seus produtos em lugares estratégicos ou promovem a marca.



#### **Descontos para pagamentos antecipados ou à vista**



#### **Descontos por volume de compra**

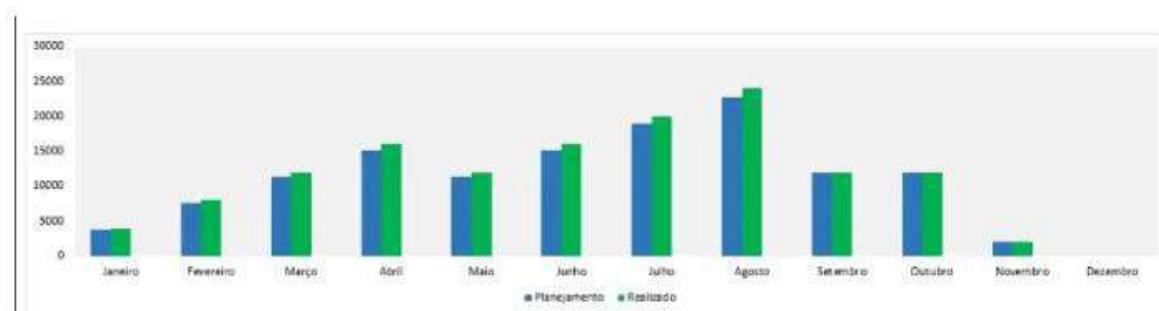
Fonte: Sebrae

## **6.4. Projeção da Receita**

A projeção de vendas que também é conhecida como orçamento de vendas, previsão de receitas, planejamento de vendas ou então projeção de faturamento. A

projeção está inclusa no plano negócio para empresas que estão iniciando que corresponde a quantidade de venda. Para as pequenas empresas, essa projeção determina porque a falta de demanda ou consolidação do produto e pode ser responsável por fechar as portas da empresa ou até impedir o crescimento.

**Figura 60 – Projeção**



Fonte: Google Imagens.

É importante ressaltar que a projeção de vendas é desenvolvida com base em dados concretos e que raramente fogem da concretização, por isso é tão importante. A estabilidade da empresa, sazonalidade, mercado, datas e outros pontos, são os fatores que são levados em consideração na projeção de vendas.

**Tabela 31 – Projeção da quantidade de vendas mensais**

Nome do Produto	Preço de venda (Reais)	PROJEÇÃO DE QUANTIDADES DE VENDAS MENSAIS					
		1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês
Banho = Porte grande	R\$ 65,00	16	21	25	33	41	49
Banho = Porte médio	R\$ 58,00	16	21	25	33	41	49
Banho = Porte pequeno	R\$ 52,00	16	21	25	33	41	49
Banho + Tosa = Porte grande	R\$ 75,00	8	9	11	15	19	23
Banho + Tosa = Porte médio	R\$ 73,00	8	9	11	15	19	23
Banho + Tosa = Porte pequeno	R\$ 66,00	8	9	11	15	19	23
Hidratação	R\$ 19,00	3	3	4	5	7	8
Corte de unhas	R\$ 11,00	4	5	6	8	10	12
Limpeza de Orelha	R\$ 15,00	7	9	10	14	17	21
Braqueamento	R\$ 23,00	3	3	4	5	7	8
Higiene bucal	R\$ 28,00	3	4	5	7	9	10
Consulta	R\$ 130,00	12	15	18	23	29	35
Tosa Higiênica	R\$ 13,00	6	8	9	12	15	19
RECEITA DE VENDAS DE CADA PRODUTO	Banho = Porte grande	R\$ 1.071,96	R\$ 1.339,96	R\$ 1.607,97	R\$ 2.143,96	R\$ 2.679,95	R\$ 3.215,94
	Banho = Porte médio	R\$ 956,54	R\$ 1.195,67	R\$ 1.434,80	R\$ 1.913,07	R\$ 2.391,34	R\$ 2.869,61
	Banho = Porte pequeno	R\$ 857,58	R\$ 1.071,98	R\$ 1.286,38	R\$ 1.715,17	R\$ 2.143,96	R\$ 2.572,75
	Banho + Tosa = Porte grande	R\$ 566,91	R\$ 708,64	R\$ 850,37	R\$ 1.133,83	R\$ 1.417,28	R\$ 1.700,74
	Banho + Tosa = Porte médio	R\$ 551,79	R\$ 689,74	R\$ 827,69	R\$ 1.103,59	R\$ 1.379,49	R\$ 1.655,38
	Banho + Tosa = Porte pequeno	R\$ 498,88	R\$ 623,60	R\$ 748,32	R\$ 997,77	R\$ 1.247,21	R\$ 1.496,65
	Hidratação	R\$ 52,22	R\$ 65,28	R\$ 78,34	R\$ 104,45	R\$ 130,56	R\$ 156,67
	Corte de unhas	R\$ 45,35	R\$ 56,69	R\$ 68,03	R\$ 90,71	R\$ 113,38	R\$ 136,06
	Limpeza de Orelha	R\$ 103,08	R\$ 128,84	R\$ 154,61	R\$ 206,15	R\$ 257,69	R\$ 309,23
	Braqueamento	R\$ 63,22	R\$ 79,02	R\$ 94,83	R\$ 126,44	R\$ 158,05	R\$ 189,66
	Higiene bucal	R\$ 96,20	R\$ 120,25	R\$ 144,31	R\$ 192,41	R\$ 240,51	R\$ 288,61
	Consulta	R\$ 1.518,64	R\$ 1.896,30	R\$ 2.277,96	R\$ 3.037,28	R\$ 3.796,60	R\$ 4.555,92
	Tosa Higiênica	R\$ 80,40	R\$ 100,50	R\$ 120,60	R\$ 160,80	R\$ 201,00	R\$ 241,20
<b>Receita total</b>		<b>R\$ 6.462,80</b>	<b>R\$ 8.078,50</b>	<b>R\$ 9.694,20</b>	<b>R\$ 12.925,61</b>	<b>R\$ 16.157,01</b>	<b>R\$ 19.388,41</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

**Tabela 32 – Continuação da Projeção da quantidade de vendas mensais**

<b>7º Mês</b>	<b>8º Mês</b>	<b>9º Mês</b>	<b>10º Mês</b>	<b>11º Mês</b>	<b>12º Mês</b>
54	58	62	66	70	74
54	58	62	66	70	74
54	58	62	66	70	74
25	26	28	30	32	34
25	26	28	30	32	34
25	26	28	30	32	34
9	10	10	11	12	12
13	14	15	16	18	19
22	24	26	27	29	31
9	10	10	11	12	12
11	12	13	14	15	15
38	41	44	47	50	53
20	22	23	25	26	28
R\$ 3.483,94	R\$ 3.751,93	R\$ 4.019,93	R\$ 4.287,92	R\$ 4.555,92	R\$ 4.823,91
R\$ 3.108,74	R\$ 3.347,88	R\$ 3.587,01	R\$ 3.826,14	R\$ 4.065,28	R\$ 4.304,41
R\$ 2.787,15	R\$ 3.001,54	R\$ 3.215,94	R\$ 3.430,34	R\$ 3.644,73	R\$ 3.859,13
R\$ 1.842,47	R\$ 1.984,19	R\$ 2.125,92	R\$ 2.267,65	R\$ 2.409,38	R\$ 2.551,11
R\$ 1.793,33	R\$ 1.931,28	R\$ 2.069,23	R\$ 2.207,18	R\$ 2.345,13	R\$ 2.483,08
R\$ 1.621,37	R\$ 1.746,09	R\$ 1.870,81	R\$ 1.995,53	R\$ 2.120,25	R\$ 2.244,97
R\$ 169,73	R\$ 182,79	R\$ 195,84	R\$ 208,90	R\$ 221,95	R\$ 235,01
R\$ 147,40	R\$ 158,74	R\$ 170,07	R\$ 181,41	R\$ 192,75	R\$ 204,09
R\$ 334,99	R\$ 360,76	R\$ 386,53	R\$ 412,30	R\$ 438,07	R\$ 463,84
R\$ 205,46	R\$ 221,27	R\$ 237,07	R\$ 252,88	R\$ 268,68	R\$ 284,49
R\$ 312,66	R\$ 336,71	R\$ 360,76	R\$ 384,81	R\$ 408,86	R\$ 432,92
R\$ 4.935,57	R\$ 5.315,23	R\$ 5.694,89	R\$ 6.074,55	R\$ 6.454,21	R\$ 6.833,87
R\$ 261,30	R\$ 281,39	R\$ 301,49	R\$ 321,59	R\$ 341,69	R\$ 361,79
<b>R\$ 21.004,11</b>	<b>R\$ 22.619,81</b>	<b>R\$ 24.235,51</b>	<b>R\$ 25.851,21</b>	<b>R\$ 27.466,91</b>	<b>R\$ 29.082,61</b>
<b>7º Mês</b>	<b>8º Mês</b>	<b>9º Mês</b>	<b>10º Mês</b>	<b>11º Mês</b>	<b>12º Mês</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 33 – Quantidade de vendas anuais

<b>QUANTIDADES DE VENDAS ANUAIS</b>				
<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
569	607	647	689	735
569	607	647	689	735
569	607	647	689	735
261	278	296	316	337
261	278	296	316	337
261	278	296	316	337
95	101	108	115	122
142	152	162	172	184
237	253	269	287	306
95	101	108	115	122
119	126	135	144	153
403	430	458	488	520
213	227	242	258	276
R\$ 36.983,31	R\$ 41.395,42	R\$ 46.333,89	R\$ 51.861,53	R\$ 58.048,61
R\$ 33.000,49	R\$ 36.937,45	R\$ 41.344,09	R\$ 46.276,44	R\$ 51.797,22
R\$ 29.586,65	R\$ 33.116,34	R\$ 37.067,11	R\$ 41.489,22	R\$ 46.438,88
R\$ 19.558,48	R\$ 21.891,81	R\$ 24.503,50	R\$ 27.426,77	R\$ 30.698,78
R\$ 19.036,92	R\$ 21.308,03	R\$ 23.850,07	R\$ 26.695,39	R\$ 29.880,15
R\$ 17.211,46	R\$ 19.264,79	R\$ 21.563,08	R\$ 24.135,56	R\$ 27.014,93
R\$ 1.801,75	R\$ 2.016,70	R\$ 2.257,29	R\$ 2.526,59	R\$ 2.828,01
R\$ 1.564,68	R\$ 1.751,34	R\$ 1.960,28	R\$ 2.194,14	R\$ 2.455,90
R\$ 3.556,09	R\$ 3.980,33	R\$ 4.455,18	R\$ 4.986,69	R\$ 5.581,60
R\$ 2.181,07	R\$ 2.441,27	R\$ 2.732,51	R\$ 3.058,50	R\$ 3.423,38
R\$ 3.319,02	R\$ 3.714,97	R\$ 4.158,17	R\$ 4.654,24	R\$ 5.209,49
R\$ 52.393,02	R\$ 58.643,51	R\$ 65.639,68	R\$ 73.470,49	R\$ 82.235,52
R\$ 2.773,75	R\$ 3.104,66	R\$ 3.475,04	R\$ 3.889,61	R\$ 4.353,65
<b>R\$ 222.966,69</b>	<b>R\$ 249.566,61</b>	<b>R\$ 279.339,91</b>	<b>R\$ 312.665,16</b>	<b>R\$ 349.966,11</b>
<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

## 6.5 Despesas Operacionais

Despesas operacionais, engloba os gastos que uma empresa tem para garantir o seu funcionamento no dia-a-dia. Ou seja, estamos falando de todos os custos para que a sua operação mantenha-se ativa.

Esses gastos são considerados como rateio de custos, e é um elemento importante para toda empresa, e diz respeito a um maior controle de gastos operacionais.

Aqui veremos sobre as principais metodologias que podem ser aplicadas para rateio de custos.

### **Custeio variável**

O método de alocação de custo variável (custo direto) é um dos métodos de custo conhecidos mais amplamente usados nas organizações (especialmente negócios e indústrias). Um dos principais motivos é sua objetividade e simplicidade, pois neste método apenas os custos variáveis (custos diretos e indiretos) são adequados como custos de fabricação.

Uma vez que existem custos fixos, mesmo que não haja produção, eles são tratados como despesas e não como custos de produção. O sistema de custos variáveis baseia-se na divisão dos custos em custos variáveis e custos fixos, ou seja, custos que variam em função da produção e das vendas e custos que se mantêm estáveis na produção e nas vendas. Instável dentro de um determinado intervalo.

### **Custeio padrão**

O custeio padrão é muito importante para detectar gargalos e desperdícios nas atividades produtivas de uma empresa, pois seu objetivo principal é monitorar a real ocorrência dos valores esperados.

Existem 4 tipos subdivisões, dentro desse tipo de custeio, que são:

- **Custo padrão:** a empresa o define como o custo-alvo do produto da linha de produção, que leva em consideração o valor e a quantidade dos insumos necessários à produção, as características técnicas de cada produto e a própria saída.
- **Custo ideal:** Nas condições ideais de eficiência de gestão, qualidade do material e o mínimo desperdício de insumos necessários, o custo é determinado da forma mais científica através do gerenciamento. A razão pela qual é considerada uma meta de longo prazo é porque determina os

parâmetros no mundo ideal, ou seja, ignora defeitos, o que na verdade é difícil de alcançar.

- **Custo estimado:** é determinado por um planejamento simples para o futuro, que leva em consideração o custo médio das análises anteriores, e não avalia a ineficiência da linha de produção durante o processo.
- **Custo concorrente:** é o ponto médio entre o ideal e o estimado, pois a empresa deve realizar pesquisas definidas para avaliar a eficiência da linha de produção. A principal diferença entre ele e o custo ideal é que ele considera os defeitos existentes, mas os defeitos de curto e médio prazo não podem ser sanados pela empresa, como materiais adquiridos de terceiros. Por ser considerada uma meta de curto e médio prazo, é considerada a mais adequada para fins de controle.

### **Custeio por absorção**

O método do custo de absorção também é denominado método do custo total, que tem esse nome pelo fato de apresentar um custo fixo no custo final de cada produto vendido. Ou seja, o princípio da absorção de custos é incluir todos os custos da área fabril no custo do produto vendido, seja o produto fixo ou variável, direto ou indireto, dependendo da operação ou estrutura.

### **Custeio por atividade**

O custeio baseado em atividades (o chamado custeio ABC) é um método de cálculo de custos contábeis que fornece uma análise separada para as diferentes atividades da empresa. É o custo de uma organização que consiste nas atividades realizadas por ela, e essas atividades são consumidas pelos serviços e produtos produzidos na organização. A principal característica desse método é a identificação de custos indiretos, que são representados apenas pela soma das atividades, mas desta vez, são especificados separadamente para cada atividade.

Para o nosso plano negócio, utilizamos o método de custeio por absorção, que tem como premissa, cobrar os custos de vendas por todos os custos da área fabril (independente se esses custos sejam diretos ou indiretos, fixos ou variáveis, estruturais ou operacionais).

A técnica utilizada para calcular, as despesas fixas operacionais, foi através de uma análise e levantamento de dados de todos os custos que a empresa terá mensalmente, para o seu funcionamento, sendo eles:

**Despesas com veículo:** combustível, IPVA, licenciamento, manutenção, revisão e seguro, essas despesas são essenciais pois o veículo é o principal para o nosso funcionamento, em vista que a Van (Pet Móvel) será aonde realizaremos os nossos serviços e desta forma ele precisa estar com sua revisão em dia, dessa forma, apresentar um bom funcionamento, e que não venha apresentar problemas futuros e considerada como despesas fixas mensais.

**Diesel:**

R\$ 3,36 1 litro

20 KM diários

1 litro equivale à 8 KM ( $3,36/8 = 0,42 \times 20 = 8,40$ )

26 dias trabalhados no mês ( $8,40 \times 26 \text{ dias} = 218,40$ )

**IPVA:**

R\$ 116.900,00 valor do veículo

Alíquota em 2% ( $116.900 \times 2/100 = 2.338,00$ )

$2.338,00/3 = 779,33$  (3 é a quantidade máxima que o IPVA pode ser parcelado).

**Seguro:**

Valor R\$ 3.800,00 / 12 = 316,66

**Licenciamento:**

Valor R\$ 110,00

- Parcela única de acordo com o final da placa
- Nossa placa terá final 1, pagamento para o mês de abril
- Levamos em consideração a escolha da placa com final 1, de acordo com o rodízio de veículo (segunda-feira)

**Manutenção:**

R\$ 230,00

- Ligamos em uma oficina para obter valores referente à gastos mensais com relação a manutenção de veículo Van Ducato.

**Revisão:**

R\$ 876,00 1ª revisão com 15.000 KM

R\$ 980,00 2ª revisão com 30.000 KM

- A primeira revisão conforme tabela, é feita com 15.000 KM
- Primeiro ano: 20 KM diários X 312 dias trabalhados no ano = 6.240 KM
- Segundo ano: 20 KM diários X 312 dias trabalhados no ano = 6.240 KM

6.240X2 = 12.480 KM em dois anos, sendo necessário a primeira revisão no terceiro ano.

**Água:** será utilizada para a prestação de serviços como os banhos realizados nos pets, visto que os nossos serviços principais será o banho e tosa, considerando um custo fixo.

300 litros por dia

300 litros X 26 dias trabalhados = 7.800 litros por mês

1m<sup>3</sup> de água equivale à 1.000 litros

Tarifa de R\$ 27,07 por mês de 0 à 10m<sup>3</sup> - água

Tarifa de R\$ 27,07 por mês de 0 à 10m<sup>3</sup> - esgoto

27,07 X 2 = 54,14

Vamos realizar o abastecimento diário do nosso reservatório em casa, antes de sair para realizar os atendimentos.

**Coworking:** adicionalmente para minimizar os nossos custos mensais, decidimos não alugar um estabelecimento para o funcionamento do escritório, através de pesquisas verificamos que o coworking (sala para alugar), algo viável e acessível para nós, sendo necessário apenas para realizar reuniões mensais com a equipe e se necessário fornecedores, dando a possibilidade de locação quando preciso.

R\$ 60,00 à hora

4 horas no mês X 60,00 a hora = 240,00

**Telefonia / Internet:** a telefonia e a internet são itens primordiais para que possamos realizar os atendimentos e nos comunicar com nossos clientes.

R\$ 150,00 o pacote de telefonia e internet mensal

**Máquina de cartão:** a máquina de cartão serve para proporcionar aos nossos clientes formas de pagamento, visto que muitas pessoas adotaram essa forma de pagamento.

R\$ 69,90 a taxa mensal

**Material de limpeza e manutenção:** o estabelecimento precisa passar por limpeza periodicamente, assim mantendo um ambiente limpo, de qualidade e segurança.

R\$ 100,00, com compra de produtos de limpeza e higiene.

**Tabela 34 - Saídas Fixas/Operacionais**

Nº	Saídas Fixas/Operacionais	1º MÊS	2º MÊS	3º MÊS	4º MÊS	5º MÊS	6º MÊS
1	Coworking (sala para alugar)	R\$ 240,00					
2	Diesel	R\$ 218,40					
3	IPVA	R\$ 779,33	R\$ 779,33	R\$ 779,33	R\$ -	R\$ -	R\$ -
4	Seguro do Veículo	R\$ 316,66					
5	Licenciamento	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 90,20	R\$ -	R\$ -
6	Manutenção	R\$ 230,00					
7	Revisão (incluir valor)	R\$ -					
8	Água	R\$ 54,14					
9	Telefonia / Internet Wi-Fi	R\$ 150,00					
10	Marketing / Mídia Social	R\$ -					
11	Máquina de Cartão	R\$ 69,90					
12	Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 100,00					
	<b>TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>R\$ 2.158,43</b>	<b>R\$ 2.158,43</b>	<b>R\$ 2.158,43</b>	<b>R\$ 1.469,30</b>	<b>R\$ 1.379,10</b>	<b>R\$ 1.379,10</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 35 - Saídas Fixas/Operacionais continuação

Nº	Saídas Fixas/Operacionais	7º MÊS	8º MÊS	9º MÊS	10º MÊS	11º MÊS	12º MÊS
1	Coworking (sala para alugar)	R\$ 240,00					
2	Diesel	R\$ 218,40					
3	IPVA	R\$ -					
4	Seguro do Veículo	R\$ 316,66					
5	Licenciamento	R\$ -					
6	Manutenção	R\$ 230,00					
7	Revisão (incluir valor	R\$ -					
8	Água	R\$ 54,14					
9	Telefonia / Internet Wi-Fi	R\$ 150,00					
10	Marketing / Mídia Social	R\$ -					
11	Máquina de Cartão	R\$ 69,90					
12	Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 100,00					
	<b>TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>R\$ 1.379,10</b>					

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 36 - Saídas Fixas/Operacionais por 5 anos

Nº	Saídas Fixas/Operacionais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ÍNDICE	%
1	Coworking (sala para alugar)	R\$ 2.880,00	R\$ 3.005,28	R\$ 3.136,01	R\$ 3.272,43	R\$ 3.414,78	IGP-M	4,35
2	Diesel	R\$ 2.620,80	R\$ 2.751,84	R\$ 2.889,43	R\$ 3.033,90	R\$ 3.185,60	IPCA	5
3	IPVA	R\$ 2.337,99	R\$ 2.255,23	R\$ 2.175,39	R\$ 2.098,38	R\$ 2.024,10	IPCA	3,54
4	Seguro do Veículo	R\$ 3.799,92	IPCA	5				
5	Licenciamento	R\$ 90,20	IPCA	5				
6	Manutenção	R\$ 2.760,00	R\$ 2.898,00	R\$ 3.042,90	R\$ 3.195,05	R\$ 3.354,80	IPCA	5
7	Revisão (incluir valor	R\$ -	R\$ -	R\$ 876,00	-	-	IPCA	5
8	Água	R\$ 649,68	R\$ 682,16	R\$ 716,27	R\$ 752,09	R\$ 789,69	IPCA	5
9	Telefonia / Internet Wi-Fi	R\$ 1.800,00	R\$ 1.890,00	R\$ 1.984,50	R\$ 2.083,73	R\$ 2.187,91	IPCA	5
10	Marketing / Mídia Social	R\$ -	R\$ 13.200,00	R\$ 13.860,00	R\$ 14.553,00	R\$ 15.280,65	IPCA	5
11	Máquina de Cartão	R\$ 838,80	R\$ 880,74	R\$ 924,78	R\$ 971,02	R\$ 1.019,57	IPCA	5
12	Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61	IPCA	5
	<b>TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>R\$ 18.977,39</b>	<b>R\$ 32.713,37</b>	<b>R\$ 34.818,40</b>	<b>R\$ 35.238,85</b>	<b>R\$ 36.605,82</b>		

Fonte: Autoria Própria (2020).

Os índices de reajustes anuais, utilizamos o **IPCA** e **IGPM**.

O **IPCA** é considerado o termômetro oficial da inflação do país, pois tem como objetivo principal monitorar a variação dos preços de mercado e dos produtos ao consumidor final. Esse é um importante índice, para qualquer investidor.

Além disso, as variações do **IPCA** estão relacionadas a outras variáveis importantes da economia no Brasil, como a taxa básica de juros e a taxa Selic, que podem refletir diretamente o seu investimento.

O **IPCA** mede a inflação para famílias com renda mensal entre 1 e 40 salários-mínimos, que residem nos estados: Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Porto Alegre, Salvador, Recife, Curitiba, Belém, regiões Metropolitanas de São Paulo, Distrito Federal e Goiânia.

O Banco Central usa o **IPCA** como principal indicador de inflação do país. Portanto, pode ser usado como referência para o governo monitorar sua meta anual de inflação e definir sua política monetária e medidas econômicas.

O **IGP-M** é um indicador que mede a variação dos preços dos contratos de locação, que obtêm uma visão direta das flutuações econômicas durante o mês. Ela abrange desde matérias-primas agrícolas e industriais até produtos e serviços finais. É calculado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e divulgado mensalmente.

Ao apontar variações nos preços livres, o **IGP-M** é um poderoso indicador da macroeconomia do país. Por meio dele, os investidores podem entender a inflação e as condições do mercado.

### 6.5.1 Depreciação

A depreciação é a perda de valor, de um bem decorrente de seu uso, desgaste natural ou de sua redução de vida útil.

Segundo Dantas (2017. P.7), “**Depreciação** é a alocação sistemática do valor depreciável de um ativo ao longo da sua vida útil”.

#### Cálculo depreciação

**Exemplo:** Compra de um Notebook

**Valor Aquisição:** R\$ 3.000,00

**Valor residual:** 600,00 (20% ao ano)

**Vida útil:** 5 anos (5 anos X 12 meses = 60 meses)

**Depreciação anual:**  $(3.000 - 600,00) / 5 = 480,00$

Ou seja, a cada ano o equipamento terá uma depreciação de 480,00, nas despesas da empresa.

Tabela 37 – Depreciação

DEPRECIÇÃO						
Item	ITENS DO ATIVO	VIDA ÚTIL (ANOS)	DEPRECIÇÃO ANUAL	QTDE.	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL
1	Notebooks	5	20%	2	R\$ 4.899,99	R\$ 9.799,98
2	Veículo (Furgão)	5	20%	1	R\$ 116.900,00	R\$ 116.900,00
3	Soprador	2	20%	1	R\$ 599,00	R\$ 599,00
4	Secador	5	20%	1	R\$ 1.132,20	R\$ 1.132,20
5	Celular	2	20%	3	R\$ 899,00	R\$ 2.697,00
6	Máquina de Tosa Profissional	2	20%	2	R\$ 959,90	R\$ 1.919,80

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 38 - Depreciação dos 5 anos

DEPRECIÇÃO						
Item	ITENS DO ATIVO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1	Notebooks	R\$ 1.960,00				
2	Veículo (Furgão)	R\$ 23.380,00				
3	Soprador	R\$ 119,80				
4	Secador	R\$ 226,44				
5	Celular	R\$ 539,40				
6	Máquina de Tosa Profissional	R\$ 383,96				
Totais =>		R\$ 26.609,60				

Fonte: Autoria Própria (2020).

### 6.5.2 Folha de Pagamento

Inicialmente nossa folha de pagamento terá apenas um colaborador, cargo veterinário - mão de obra direta, não teremos mão de obra indireta uma vez que as funções administrativas serão desempenhadas pelos sócios.

A partir do segundo ano, será contratado mais um colaborador, cargo tosador – mão de obra direta.

Tabela 39 - Mão de Obra Direta do primeiro ano

ANO 1	% PROVISÕES ENCARGOS	MÃO DE OBRA DIRETA		
		Veterinário	Profissional 2	Total
Nº. funcionários		1	-	1
Salário		2.148,00	-	
Provisão férias + 1/3	12,67%	272,15	-	
Provisão 13o. salário	10,86%	29,56	-	
FGTS s/ salários	8,00%	171,84	-	
FGTS s/ férias	8,00%	21,77	-	
FGTS s/ 13o. salário	8,00%	2,36	-	
Insalubridade	10,00%	214,80	-	
<b>Total remuneração</b>		<b>2.860,48</b>	-	<b>2.860,48</b>
Vale transporte		82,32	-	
Vale refeição		264,00	-	
Vale alimentação		80,00	-	
Assistência médica		134,00	-	
Seguro vida/acidentes		45,00	-	
<b>Total de benefícios</b>		<b>605,32</b>	-	<b>605,32</b>
<b>TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO</b>		<b>3.465,80</b>	-	<b>3.465,80</b>
INSS s/ salário	11,00%	236,28	-	
INSS s/ férias	11,00%	29,94	-	
INSS s/ 13º salário	11,00%	3,25	-	
<b>Total INSS</b>		<b>269,47</b>	-	<b>269,47</b>
<b>TOTAL FOLHA COM INSS</b>		<b>3.735,27</b>	-	<b>3.735,27</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 40 - Mão de Obra Direta do segundo ano

ANO 2	% PROVISÕES ENCARGOS	MÃO DE OBRA DIRETA		
		Veterinário	Tosador	Total
Nº. funcionários		1	1	2
<b>Salário ajustado</b>		2.233,92	1.165,00	
Provisão férias + 1/3	12,67%	283,04	147,61	
Provisão 13o. salário	10,86%	30,74	16,03	
FGTS s/ salários	8,00%	178,71	93,20	
FGTS s/ férias	8,00%	22,64	11,81	
FGTS s/ 13o. salário	8,00%	2,46	1,28	
Insalubridade	10,00%	223,39	116,50	
<b>Total remuneração</b>		<b>2.974,90</b>	<b>1.551,43</b>	<b>4.526,33</b>
Vale transporte		82,32	82,32	
Vale refeição		264,00	264,00	
Vale alimentação		80,00	80,00	
Assistência médica		134,00	134,00	
Seguro vida/acidentes		45,00	45,00	
<b>Total de benefícios</b>		<b>605,32</b>	<b>605,32</b>	<b>1.210,64</b>
<b>TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO</b>		<b>3.580,22</b>	<b>2.156,75</b>	<b>5.736,97</b>
INSS s/ salário	11,00%	245,73	128,15	
INSS s/ férias	11,00%	31,13	16,24	
INSS s/ 13º salário	11,00%	3,38	1,76	
<b>Total INSS</b>		<b>280,25</b>	<b>146,15</b>	<b>426,40</b>
<b>TOTAL FOLHA COM INSS</b>		<b>3.860,47</b>	<b>2.302,90</b>	<b>6.163,37</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 41 - Mão de Obra Direta do terceiro ano

ANO 3	% PROVISÕES ENCARGOS	MÃO DE OBRA DIRETA		
		Veterinário	Tosador	Total
Nº. funcionários		1	1	2
Salário		2.323,28	1.211,60	
Provisão férias + 1/3	12,67%	294,36	153,51	
Provisão 13o. salário	10,86%	31,97	16,67	
FGTS s/ salários	8,00%	185,86	96,93	
FGTS s/ férias	8,00%	23,55	12,28	
FGTS s/ 13o. salário	8,00%	2,56	1,33	
Insalubridade	10,00%	232,33	121,16	
<b>Total remuneração</b>		<b>3.093,90</b>	<b>1.613,48</b>	<b>4.707,38</b>
Vale transporte		82,32	82,32	
Vale refeição		264,00	264,00	
Vale alimentação		80,00	80,00	
Assistência médica		134,00	134,00	
Seguro vida/acidentes		45,00	45,00	
<b>Total de benefícios</b>		<b>605,32</b>	<b>605,32</b>	<b>1.210,64</b>
<b>TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO</b>		<b>3.699,22</b>	<b>2.218,80</b>	<b>5.918,02</b>
INSS s/ salário	11,00%	255,56	133,28	
INSS s/ férias	11,00%	32,38	16,89	
INSS s/ 13º salário	11,00%	3,52	1,83	
<b>Total INSS</b>		<b>291,46</b>	<b>152,00</b>	<b>443,45</b>
<b>TOTAL FOLHA COM INSS</b>		<b>3.990,68</b>	<b>2.370,80</b>	<b>6.361,47</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 42 - Mão de Obra Direta do quarto ano

ANO 4	% PROVISÕES ENCARGOS	MÃO DE OBRA DIRETA		
		Veterinário	Tosador	Total
Nº. funcionários		1	1	2
Salário		2.416,21	1.260,06	
Provisão férias + 1/3	12,67%	306,13	159,65	
Provisão 13o. salário	10,86%	33,25	17,34	
FGTS s/ salários	8,00%	193,30	100,81	
FGTS s/ férias	8,00%	24,49	12,77	
FGTS s/ 13o. salário	8,00%	2,66	1,39	
Insalubridade	10,00%	241,62	126,01	
<b>Total remuneração</b>		<b>3.217,66</b>	<b>1.678,02</b>	<b>4.895,68</b>
Vale transporte		82,32	82,32	
Vale refeição		264,00	264,00	
Vale alimentação		80,00	80,00	
Assistência médica		134,00	134,00	
Seguro vida/acidentes		45,00	45,00	
<b>Total de benefícios</b>		<b>605,32</b>	<b>605,32</b>	<b>1.210,64</b>
<b>TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO</b>		<b>3.822,98</b>	<b>2.283,34</b>	<b>6.106,32</b>
INSS s/ salário	11,00%	265,78	138,61	
INSS s/ férias	11,00%	33,67	17,56	
INSS s/ 13º salário	11,00%	3,66	1,91	
<b>Total INSS</b>		<b>303,11</b>	<b>158,08</b>	<b>461,19</b>
<b>TOTAL FOLHA COM INSS</b>		<b>4.126,09</b>	<b>2.441,42</b>	<b>6.567,51</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 43 - Mão de Obra Direta do quinto ano

ANO 5	% PROVISÕES ENCARGOS	MÃO DE OBRA DIRETA		
		Veterinário	Tosador	Total
Nº. funcionários		1	1	2
Salário		2.512,86	1.310,47	
Provisão férias + 1/3	12,67%	318,38	166,04	
Provisão 13o. salário	10,86%	34,58	18,03	
FGTS s/ salários	8,00%	201,03	104,84	
FGTS s/ férias	8,00%	25,47	13,28	
FGTS s/ 13o. salário	8,00%	2,77	1,44	
Insalubridade	10,00%	251,29	131,05	
<b>Total remuneração</b>		<b>3.346,36</b>	<b>1.745,14</b>	<b>5.091,51</b>
Vale transporte		82,32	82,32	
Vale refeição		264,00	264,00	
Vale alimentação		80,00	80,00	
Assistência médica		134,00	134,00	
Seguro vida/acidentes		45,00	45,00	
<b>Total de benefícios</b>		<b>605,32</b>	<b>605,32</b>	<b>1.210,64</b>
<b>TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO</b>		<b>3.951,68</b>	<b>2.350,46</b>	<b>6.302,15</b>
INSS s/ férias	11,00%	35,02	18,26	
INSS s/ 13º salário	11,00%	3,80	1,98	
<b>Total INSS</b>		<b>38,83</b>	<b>20,25</b>	<b>59,07</b>
<b>TOTAL FOLHA COM INSS</b>		<b>3.990,51</b>	<b>2.370,71</b>	<b>6.361,22</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Os critérios utilizados para a correção salarial do ano 2 à 5, utilizamos o acordo sindical da categoria, para realizar o ajuste de salário dos funcionários bem como os benefícios.

Para a contratação de funcionários para o ano 2, foi considerado o aumento das vendas, dessa forma houve a necessidade, pois, anteriormente era realizado por apenas 1 funcionário.

### 6.5.3 Retirada dos Sócios

O pró-labore é umas das formas de provento para os sócios da empresa, é uma espécie de salário e recomenda-se que cada empresário de uma pequena e média empresa estabeleça uma remuneração de trabalho para custear suas despesas pessoais. No entanto, não existem regras específicas para calcular o valor. Pode ser um valor fixo, calculado de acordo com a função de cada parceiro, ou variável (com base em um percentual do lucro líquido mensal).

O critério utilizado para a retirada dos sócios foi pensando na saúde da empresa, sendo essencial para o sucesso do negócio, nesse primeiro momento de

implementação. Quando a empresa estiver sedimentada, os sócios poderão usufruir dos lucros da empresa.

**Tabela 44 - Retirada dos sócios do primeiro ano**

Nº	Valor da retirada	1º MÊS	2º MÊS	3º MÊS	4º MÊS	5º MÊS	6º MÊS
1	Nome sócio 1	R\$ 1.067,00					
2	Nome sócio 2	R\$ 1.067,00					
3	Nome sócio 3	R\$ 1.067,00					
4	Nome sócio 4	R\$ 1.067,00					
5	Nome sócio 5	R\$ 1.067,00					
	<b>TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS</b>	<b>R\$ 5.335,00</b>					

Fonte: Autoria Própria (2020).

**Tabela 45 - Retirada dos sócios do primeiro ano continuação**

Nº	Valor da retirada	7º MÊS	8º MÊS	9º MÊS	10º MÊS	11º MÊS	12º MÊS
1	Nome sócio 1	R\$ 1.067,00					
2	Nome sócio 2	R\$ 1.067,00					
3	Nome sócio 3	R\$ 1.067,00					
4	Nome sócio 4	R\$ 1.067,00					
5	Nome sócio 5	R\$ 1.067,00					
	<b>TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS</b>	<b>R\$ 5.335,00</b>					

Fonte: Autoria Própria (2020).

**Tabela 46 - Retirada dos sócios dos 5 anos**

Nº	Valor da retirada	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1	Nome sócio 1	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
2	Nome sócio 2	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
3	Nome sócio 3	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
4	Nome sócio 4	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
5	Nome sócio 5	R\$ 12.804,00	R\$ 13.367,38	R\$ 13.955,54	R\$ 14.569,58	R\$ 15.210,65
	<b>TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS</b>	<b>R\$ 64.020,00</b>	<b>R\$ 66.836,88</b>	<b>R\$ 69.777,70</b>	<b>R\$ 72.847,92</b>	<b>R\$ 76.053,23</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

## 6.6 Fluxo de caixas (cash-flow)

De acordo Santi Filho (2002) “Fluxo de caixa é a previsão de entradas e saídas de recursos monetários, por um determinado período”. A previsão é feita com base nos demais dados que foram levantados através de análises e projeções financeiras da organização.

Segundo o site do Sebrae o fluxo de caixa pode ser considerado com um instrumento que auxilia na gestão financeira e projeta todas as entradas e saídas dos períodos seguintes, de acordo com a necessidade da empresa.

O fluxo de caixa é algo indispensável em todas as organizações, no negócio ele auxilia na análise do saldo disponível do negócio, para identificar o valor de capital, em que foram gastos o dinheiro da empresa e em quais recursos, sendo uma ótima ferramenta para gestão, controle e organização, identificando as finanças, os rendimentos e os rendimentos do período.

Para se elaborar um fluxo de caixa é necessário de todos os gastos do período, sendo eles em: receitas de venda de produtos, impostos, remuneração, despesas operacionais, fornecedores, saídas, dentre outros. No fluxo de caixa é registrado todas as movimentações, recebimentos, juros de investimentos, pagamentos, compras e demais despesas que a empresa tenha tido.

**Tabela 47 – Projeção do fluxo de caixa**

<b>ENTRADAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1. Receitas de Prestação de Serviços	R\$ 6.462,80	R\$ 8.078,50	R\$ 9.694,20	R\$ 12.925,61	R\$ 16.157,01	R\$ 19.388,41
2. Receitas de Venda de Produtos	R\$ -					
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 6.462,80</b>	<b>R\$ 8.078,50</b>	<b>R\$ 9.694,20</b>	<b>R\$ 12.925,61</b>	<b>R\$ 16.157,01</b>	<b>R\$ 19.388,41</b>
<b>SAÍDAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1. Impostos	R\$ 723,83	R\$ 904,79	R\$ 1.085,75	R\$ 1.447,67	R\$ 1.809,58	R\$ 2.171,50
Prestação de Serviços	R\$ 723,83	R\$ 904,79	R\$ 1.085,75	R\$ 1.447,67	R\$ 1.809,58	R\$ 2.171,50
Venda de Produtos	R\$ -					
2. Remuneração	R\$ 8.800,80					
Mão de obra indireta	R\$ -					
Mão de obra direta	R\$ 3.465,80					
Retirada dos sócios	R\$ 5.335,00					
3. Despesas Operacionais	R\$ 2.158,43	R\$ 2.158,43	R\$ 2.158,43	R\$ 1.469,30	R\$ 1.379,10	R\$ 1.379,10
Coworking (sala para alugar)	R\$ 240,00					
Diesel	R\$ 218,40					
IPVA	R\$ 779,33	R\$ 779,33	R\$ 779,33	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Seguro do Veículo	R\$ 316,66					
Licenciamento	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 90,20	R\$ -	R\$ -
Manutenção	R\$ 230,00					
Água	R\$ 54,14					
Telefonia / Internet Wi-Fi	R\$ 150,00					
Marketing / Mídia Social	R\$ -					
Máquina de Cartão	R\$ 69,90					
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 100,00					
4. Fornecedores (Custos Variáveis)	R\$ -					
Produtos utilizados	R\$ -					
<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ 11.683,07</b>	<b>R\$ 11.864,03</b>	<b>R\$ 12.044,98</b>	<b>R\$ 11.717,77</b>	<b>R\$ 11.989,49</b>	<b>R\$ 12.351,41</b>
<b>SALDO DE CAIXA</b>	<b>-R\$ 5.220,27</b>	<b>-R\$ 3.785,52</b>	<b>-R\$ 2.350,78</b>	<b>R\$ 1.207,83</b>	<b>R\$ 4.167,52</b>	<b>R\$ 7.037,00</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 48 – Continuação da Projeção do fluxo de caixa

ENTRADAS	7	8	9	10	11	12
1. Receitas de Prestação de Serviços	R\$ 21.004,11	R\$ 22.619,81	R\$ 24.235,51	R\$ 25.851,21	R\$ 27.466,91	R\$ 29.082,61
2. Receitas de Venda de Produtos	R\$ -					
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 21.004,11</b>	<b>R\$ 22.619,81</b>	<b>R\$ 24.235,51</b>	<b>R\$ 25.851,21</b>	<b>R\$ 27.466,91</b>	<b>R\$ 29.082,61</b>
SAÍDAS	7	8	9	10	11	12
1. Impostos	R\$ 2.352,46	R\$ 2.533,42	R\$ 2.714,38	R\$ 2.895,34	R\$ 3.076,29	R\$ 3.257,25
Prestação de Serviços	R\$ 2.352,46	R\$ 2.533,42	R\$ 2.714,38	R\$ 2.895,34	R\$ 3.076,29	R\$ 3.257,25
Venda de Produtos	R\$ -					
2. Remuneração	R\$ 8.800,80					
Mão de obra indireta	R\$ -					
Mão de obra direta	R\$ 3.465,80					
Retirada dos sócios	R\$ 5.335,00					
3. Despesas Operacionais	R\$ 1.379,10					
Coworking (sala para alugar)	R\$ 240,00					
Diesel	R\$ 218,40					
IPVA	R\$ -					
Seguro do Veículo	R\$ 316,66					
Licenciamento	R\$ -					
Manutenção	R\$ 230,00					
Água	R\$ 54,14					
Telefonia / Internet Wi-Fi	R\$ 150,00					
Marketing / Mídia Social	R\$ -					
Máquina de Cartão	R\$ 69,90					
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 100,00					
4. Fornecedores (Custos Variáveis)	R\$ 1.753,40	R\$ 2.154,87	R\$ 2.556,35	R\$ 2.957,83	R\$ 3.359,30	R\$ 3.760,78
Produtos utilizados	R\$ 1.753,40	R\$ 2.154,87	R\$ 2.556,35	R\$ 2.957,83	R\$ 3.359,30	R\$ 3.760,78
<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ 14.285,76</b>	<b>R\$ 14.868,20</b>	<b>R\$ 15.450,63</b>	<b>R\$ 16.033,07</b>	<b>R\$ 16.615,50</b>	<b>R\$ 17.197,94</b>
<b>SALDO DE CAIXA</b>	<b>R\$ 6.718,35</b>	<b>R\$ 7.751,61</b>	<b>R\$ 8.784,88</b>	<b>R\$ 9.818,14</b>	<b>R\$ 10.851,41</b>	<b>R\$ 11.884,67</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

Tabela 49 – Projeção do fluxo de caixa para os anos 1 a 5

ENTRADAS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Receitas de Prestação de Serviços	R\$ 222.966,69	R\$ 249.566,61	R\$ 279.339,91	R\$ 312.665,16	R\$ 349.966,11
2. Receitas de Venda de Produtos	R\$ -				
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>R\$ 222.966,69</b>	<b>R\$ 249.566,61</b>	<b>R\$ 279.339,91</b>	<b>R\$ 312.665,16</b>	<b>R\$ 349.966,11</b>
SAÍDAS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1. Impostos	R\$ 24.972,27	R\$ 27.951,46	R\$ 31.286,07	R\$ 35.018,50	R\$ 39.196,20
Prestação de Serviços	R\$ 24.972,27	R\$ 27.951,46	R\$ 31.286,07	R\$ 35.018,50	R\$ 39.196,20
Venda de Produtos	R\$ -				
2. Remuneração	R\$ 105.609,65	R\$ 109.799,56	R\$ 114.168,33	R\$ 118.723,63	R\$ 123.473,41
Mão de obra indireta	R\$ -				
Mão de obra direta	R\$ 41.589,65	R\$ 42.962,68	R\$ 44.390,63	R\$ 45.875,70	R\$ 47.420,18
Retirada dos sócios	R\$ 64.020,00	R\$ 66.836,88	R\$ 69.777,70	R\$ 72.847,92	R\$ 76.053,23
3. Despesas Operacionais	R\$ 18.977,39	R\$ 32.713,37	R\$ 33.942,40	R\$ 35.238,85	R\$ 36.605,82
Coworking (sala para alugar)	R\$ 2.880,00	R\$ 3.005,28	R\$ 3.136,01	R\$ 3.272,43	R\$ 3.414,78
Diesel	R\$ 2.620,80	R\$ 2.751,84	R\$ 2.889,43	R\$ 3.033,90	R\$ 3.185,60
IPVA	R\$ 2.337,99	R\$ 2.255,23	R\$ 2.175,39	R\$ 2.098,38	R\$ 2.024,10
Seguro do Veículo	R\$ 3.799,92				
Licenciamento	R\$ 90,20				
Manutenção	R\$ 2.760,00	R\$ 2.898,00	R\$ 3.042,90	R\$ 3.195,05	R\$ 3.354,80
Água	R\$ 649,68	R\$ 682,16	R\$ 716,27	R\$ 752,09	R\$ 789,69
Telefonia / Internet Wi-Fi	R\$ 1.800,00	R\$ 1.890,00	R\$ 1.984,50	R\$ 2.083,73	R\$ 2.187,91
Marketing / Mídia Social	R\$ -	R\$ 13.200,00	R\$ 13.860,00	R\$ 14.553,00	R\$ 15.280,65
Máquina de Cartão	R\$ 838,80	R\$ 880,74	R\$ 924,78	R\$ 971,02	R\$ 1.019,57
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
4. Fornecedores (Custos Variáveis)	R\$ 16.542,53	R\$ 17.934,57	R\$ 22.544,73	R\$ 27.696,48	R\$ 33.446,88
Produtos utilizados	R\$ 16.542,53	R\$ 17.934,57	R\$ 22.544,73	R\$ 27.696,48	R\$ 33.446,88
<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>R\$ 166.101,83</b>	<b>R\$ 188.398,96</b>	<b>R\$ 201.941,54</b>	<b>R\$ 216.677,45</b>	<b>R\$ 232.722,31</b>
<b>SALDO DE CAIXA</b>	<b>R\$ 56.864,85</b>	<b>R\$ 61.167,66</b>	<b>R\$ 77.398,37</b>	<b>R\$ 95.987,71</b>	<b>R\$ 117.243,81</b>

Fonte: Autoria Própria (2020).

O Fluxo de Caixa apresentou bons resultados e grande evolução, em vista que no primeiro mês do negócio o mesmo encontrava-se negativo, porém, no quarto mês foi possível identificar grandes mudanças pois houve o aumento da prestação de serviços que contribuiu para a receita da empresa e, em contrapartida com a diminuição das despesas operacionais.

É possível verificar que a empresa possui capacidade para honrar com os seus compromissos, sabendo com quanto dinheiro é possível contar tendo uma tendência de crescimento, para dessa forma, é possível verificar que as estratégias utilizadas são eficazes.

#### **6.7 Demonstrativo de resultados:**

A DRE significa Demonstrativo do Resultado do Exercício. De acordo com o site do Sebrae, o DRE é um documento contábil que tem como o objetivo detalhar a formação do resultado líquido de um exercício, ela apresenta o resumo financeiro dos resultados operacionais e não operacionais de uma empresa.

Para se elaborar uma DRE é preciso detalhar os valores para os grupos de receitas, custos, despesas, lucros e impostos. Através da legislação brasileira vigente as empresas são obrigadas a ter um controle da situação contábil através de relatórios específicos evidenciando suas transações e suas posições econômicas.

A DRE serve para auxiliar um contador da empresa a analisar como está o desempenho financeiro da empresa mês a mês, com isso é possível verificar a evolução das receitas e das despesas, o que foi vendido, o que foi gasto, os custos e as despesas de produção, isso ajuda o empresário da empresa verificar o que pode ser “cortado” para garantir mais lucros. Ela auxilia na análise da saúde financeira da organização.

**Tabela 50 – Demonstrativo de Resultado dos 5 primeiros anos do negócio**

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS - DRE					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 222.966,69	R\$ 249.566,61	R\$ 279.339,91	R\$ 312.665,16	R\$ 349.966,11
( - ) Impostos sobre Serviço	R\$ (24.972,27)	R\$ (27.951,46)	R\$ (31.286,07)	R\$ (35.018,50)	R\$ (39.196,20)
( - ) Impostos sobre Comércio	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$ 197.994,42	R\$ 221.615,15	R\$ 248.053,84	R\$ 277.646,66	R\$ 310.769,91
( - ) CMV/CSP	R\$ (55.403,81)	R\$ (60.897,25)	R\$ (66.935,37)	R\$ (73.572,18)	R\$ (80.867,06)
LUCRO BRUTO	R\$ 142.590,60	R\$ 160.717,91	R\$ 181.118,47	R\$ 204.074,48	R\$ 229.902,85
DESPEASAS	R\$ (108.224,39)	R\$ (99.550,25)	R\$ (103.720,10)	R\$ (108.086,77)	R\$ (112.659,05)
( - ) Despesas Administrativas/Gerais	R\$ (82.997,39)	R\$ (86.350,25)	R\$ (89.860,10)	R\$ (93.533,77)	R\$ (97.378,40)
( - ) Despesas Financeira					
( - ) Despesas Comerciais	R\$ (25.227,00)	R\$ (13.200,00)	R\$ (13.860,00)	R\$ (14.553,00)	R\$ (15.280,65)
DEPRECIACÃO	R\$ (26.609,60)	R\$ (26.609,60)	R\$ (26.609,60)	R\$ (26.609,60)	R\$ (26.609,60)
LUCRO LÍQUIDO (Prejuízo)	R\$ 7.756,62	R\$ 34.558,06	R\$ 50.788,77	R\$ 69.378,11	R\$ 90.634,21

Fonte: Autoria Própria (2020).

O negócio apresentou bons resultado e uma grande evolução no seu lucro líquido do decorrer dos anos. Percebe-se que as despesas administrativas/gerais se mantiveram em linha, porém as despesas comerciais diminuíram, o que contribuiu para um melhor resultado, adicionalmente a receita operacional líquida aumentou, o que demonstra que a empresa tem o controle efetivo dos seus custos e que os serviços têm aumentando rapidamente. É importante essa constante análise para perceber quais os pontos de melhoria e quais as novas oportunidades para alcançar os resultados desejados.

## 6.8 Análise de viabilidade

Análise de viabilidade tem como objetivo de avaliar se o investimento em uma determinada atividade é viável ou não. Para implantação ou expansão do empreendimento existe uma grande quantidade de indicadores que podem ser utilizados para as seguintes projeções de receitas, custos, despesas e investimentos.

Os indicadores mais usados para esse tipo de análise de viabilidade, projeções são: Ponto de Equilíbrio Contábil, Lucratividade, Paybacks, Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR), Rentabilidade, Margem Bruta, Margem Operacional, Margem Líquida e Mark-up.

Assim, vale conceituar cada um deles a seguir:

Dependendo da análise e das decisões a serem tomadas, podemos determinar pelo menos três situações de equilíbrio, sendo eles: Ponto de equilíbrio contábil, econômico e financeiro.

### **Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)**

O Ponto de Equilíbrio Contábil também conhecido como Breakeven, trata-se de um indicador para quantificar o lucro.

“O ponto de equilíbrio contábil é aquele, em que a margem de contribuição se torna capaz de cobrir todos os custos e despesas fixas de um período”. (MEGLIORINI,2001, p.154).

Sendo assim, não devemos levar em consideração o custo de oportunidade do capital investido na empresa e os juros de empréstimos efetuados, bem como que nos custos e despesas fixas se inclui a depreciação que não representa desembolso. Ponto de equilíbrio Contábil é o mais simples e o mais utilizado, entre as empresas.

Fórmula para o cálculo do (PEC)

- P.E. Contábil (Custos fixos + despesas fixas) / margem de contribuição unitária.

### **Figura 61 – PEC**

Preço de venda unitário:	\$	927,50
Custos e despesas variáveis unitários:		556,50
Custos e despesas fixos anuais:		155.820,00
Depreciação inclusa nos custos e despesas fixos:		22.260,00
Patrimônio líquido:		267.120,00
Rendimento esperado pelos proprietários: 10% a.a. do PL = 267.120,00 × 10% =		\$ 26.712,00

### **Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)**

$$PEC = \frac{C + D \text{ Fixos}}{PV \text{ Unit. } (-) C + D \text{ Var. Unit.}}$$

$$PEC = \frac{\$ 155.820,00}{\$ 927,50 (-) \$ 556,50} = 420 \text{ unidades}$$

**Fonte:** Custos (2001).

Esse indicador auxilia na gestão do negócio, é possível mensurar a margem de contribuição, chegar no valor necessário para igualar os gastos e começar a gerar lucros.

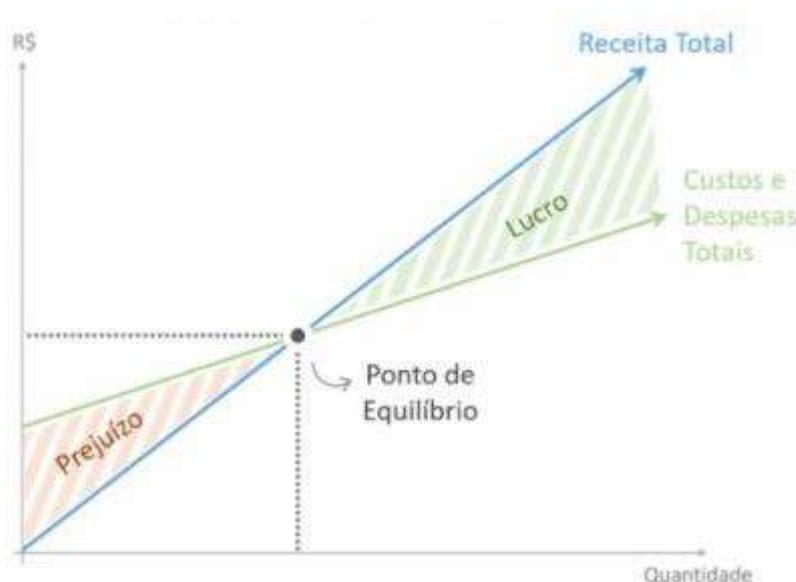
## Ponto de Equilíbrio (PE)

O ponto de equilíbrio econômico [...] além de suportar os custos e despesas fixos, a margem de contribuição deve cobrir os custos de oportunidade de capital investido na empresa. (MEGLIORINI, 2007, p.128).

Segundo Megliorini (2007, p.128). Que “[...] o empreendedor tem a sua disposição mais de uma alternativa de investimento e se decide por aquela que promete a melhor remuneração”.

O ponto de Equilíbrio é importante para analisar a viabilidade do negócio e adequá-lo ao mercado. Se a organização detectar um ponto de equilíbrio inatingível, as despesas ou preços de vendas devem ser reavaliados.

**Figura 62 – Ponto de Equilíbrio**



Fonte: Google (2020).

Fórmula para cálculo do (PE)

- Receitas de Vendas (no ponto de equilíbrio) = Custo de fabricar + Custo para Vender.

Os resultados do ponto de equilíbrio, devem fazer parte de um conjunto de informações para tomadas de decisões.

## Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)

O Ponto de equilíbrio econômico, leva em conta o custo de oportunidade ao realizar o cálculo.

Basicamente a ideia é a seguinte: normalmente o empreendedor tem a sua disposição mais de uma alternativa para investimento. Dada a escassez de Capital, ele decide por aquela que promete a melhor remuneração. Isso quer dizer que a alternativa escolhida é melhor que aquela rejeitada. O custo de oportunidade corresponde exatamente à remuneração da alternativa descartada. E esse é o valor mínimo que se espera do investimento realizado, do contrário não seria escolhida essa alternativa. (MEGLIORINI, p. 155, 2001).

Fórmula para o cálculo do (PEE)

- P.E. Econômico = Custos e Despesas Fixas + Lucro Mínimo / Margem de Contribuição.

**Figura 63 – Ponto de Equilíbrio Econômico**

**Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)**

$$PEE = \frac{\$ 155.820,00 + \$ 26.712,00}{\$ 927,50 (-) \$ 556,50} = 492 \text{ unidades}$$

Fonte: Custos (2001).

Podemos levar em consideração neste cálculo, o lucro que podemos mensurar, a quantidade que deve ser produzida para venda, com custos variáveis para todas as unidades produzidas.

**Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)**

Segundo Megliorini (2011, p.151). O Ponto de equilíbrio financeiro, são custos e despesas somente os gastos que geraram desembolso no período, desconsiderando, portanto, a depreciação contida nos custos e despesas fixos.

Fórmula para o cálculo do (PEF)

- P.E. Financeiro = Custos e Despesas Fixas Desembolsáveis / Preço – Gastos Variáveis Unitários=MC-Margem de contribuição).

**Figura 64 – Cálculo do PEF**

$$PE = \frac{\text{Custos e despesas fixos} - \text{Depreciação}}{\text{PV unitário (-) Custos e despesas variáveis unitários}}$$

$$PE = \frac{\$ 155.820,00 - \$ 22.260,00}{\$ 927,50 - \$ 556,50} \Rightarrow 360 \text{ unidades}$$

**Fonte:** Custos (2007).

Neste ponto de equilíbrio, não é considerado perdas com amortização, exaustão e depreciação, que embora reduzam o lucro não ficam explícitos nas saídas de caixa. Isso acontece porque algumas empresas incluem esses itens como custos.

Todos os indicadores acima, são de suma importância para identificar o ponto em que as vendas de produtos e serviços cobrirão as despesas e passaram a dar lucros a organização

### **Lucratividade**

A lucratividade é o indicador que aponta, os ganhos da empresa no produto ou serviço que foi desenvolvido.

Segundo Machado (2015, p. 59). “Os índices de análise econômica são em sua maioria, índices de rentabilidade que medem o retorno do capital investido de terceiros (credores, fornecedores, governo ou funcionários) ou próprio da empresa (dos sócios ou acionistas).

Fórmula para calcular a lucratividade

- Lucratividade = (Lucro Líquido / Receita Total) x 100.

Exemplo:

Uma empresa tem uma receita de total de R\$ 130 mil reais e lucro líquido R\$ 16 mil reais, seguindo a fórmula:

$$\text{Lucratividade} = (\text{R\$ } 16.000,00 / \text{R\$ } 130.000,00) \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = 0,12 \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = 12\%$$

Quanto maior a lucratividade melhor para a empresa. O Resultado pode ser mensal, trimestral, semestral ou anual de acordo com a periodicidade desejada para monitorar o indicador.

## Payback

Segundo Luz (2015, p.79) “O payback, também conhecido como prazo de retorno, representa o tempo que será necessário (anos, meses e dias) para que uma empresa recupere o valor do investimento inicial”.

Método muito usado entre as empresas, uma ferramenta de triagem na avaliação de projetos é através dessa análise que os rendimentos acumulados se tornam iguais ao valor do investimento.

Temos dois tipos de Payback:

- Payback Simples
- Payback descontado

### Payback Simples (PBS)

Não leva em consideração o custo do capital do projeto. A seguir fórmula do payback simples:

**Figura 65 – Payback**

$$\text{Payback} = \text{ano antes da recuperação total} + \frac{\text{custo não recuperado}}{\text{fluxo de caixa}}$$

Fonte: Própria (2020)

### Payback descontado (PBD)

Leva em consideração o custo de capital do projeto.

1° Passo descontar os fluxos de caixa a valor presente

2° Passo aplicar a fórmula a seguir:

**Figura 66 – PBD**

$$\text{PBD} = \text{ano antes da recuperação total} + \frac{\text{custo não recuperado}}{\text{fluxo de caixa}}$$

Fonte: Própria (2020)

## Valor Presente Líquido (VPL)

Segundo Luz (2015, p. 80) “O Valor Presente Líquido (VPL) consiste na diferença entre o valor descontado do fluxo de caixa para a data do investimento inicial (I) e o valor do investimento inicial de um projeto”. O cálculo é de extrema importância para mensurar o valor a ser recebido, diferenciando do valor presente aos valores futuros.

A seguinte expressão define o VPL:

**Figura 67 – VPL**

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+K)^t} \quad \text{Critério de decisão: se } VPL > 0 \Rightarrow \text{projeto economicamente viável}$$

**Fonte:** Gestão de investimentos (2007)

Na formula acima, podemos representar o FC como fluxo de caixa no t-ésimo período, I é o investimento inicial, K é o custo do capital e o símbolo  $\sum$  (Somatório), indica que deve ser realizada a soma da data 1 até a data de fluxo de caixa descontado no período inicial. Assim, será possível avaliar se o VPL é viável ao projeto, se for positivo.

O objetivo do VPL é encontrar alternativas de investimentos que valham mais do que custam para os patrocinadores –alternativas que tenham um valor presente líquido positivo. Seu cálculo reflete as preferencias entre consumo presente e consumo futuro e a incerteza associada aos fluxos de caixa futuros. O processo por meio do qual os fluxos de caixa são ajustados a esses fatores chama-se desconto, e a magnitude desses fatores reflete-se na taxa de desconto usada (custo de capital). O processo de desconto converte os fluxos de caixa futuros em valores presentes, pois fluxos de épocas diferentes não podem ser comparados nem agregados enquanto não forem convertidos para valores de uma mesma época. (SAMANEZ, p.20, 2007).

Exemplo de um investimento que indica viabilidade do VPL:

**Figura 68 – Viabilidade do VPL**

$$VPL = -\$ 200.000 + \frac{\$ 75.000}{(1,15)} + \frac{\$ 75.000}{(1,15)^2} + \dots + \frac{\$ 75.000}{(1,15)^5} = \$ 51.412 > 0$$

**Fonte:** Gestão de investimentos (2007).

Caso encontre um VPL negativo, o investimento ocasionará perdas e prejuízos, mas se o VPL for positivo o investimento é executável e o investidor terá ganhos financeiros e conseguirá a valorização do seu dinheiro. Obtendo uma outra opção do VPL, sendo ele neutro representa que o investimento está equilibrado e não trará nenhum fator positivo ou negativo. Desta forma o investidor consegue ter uma viabilidade e rentabilidade real de um investimento.

### Taxa Interna de Retorno (TIR)

A Taxa Interna de retorno conhecida pela sigla TIR ou em inglês como *Internal Rate of Return* é um indicador percentual de retorno financeiro.

Segundo Luz (2015, p.81) “A Taxa Interna de Retorno (TIR) representa a taxa de desconto que iguala o valor presente do fluxo de caixa ao valor do investimento inicial de um projeto.”

#### Figura 69 – Fórmula TIR

$$0 = \frac{FC1}{(1 + TIR)^1} + \frac{FC2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{FCN}{(1 + TIR)^n} - Investimento\ Inicial$$

Fonte: Própria (2020)

Podendo ser usada também:

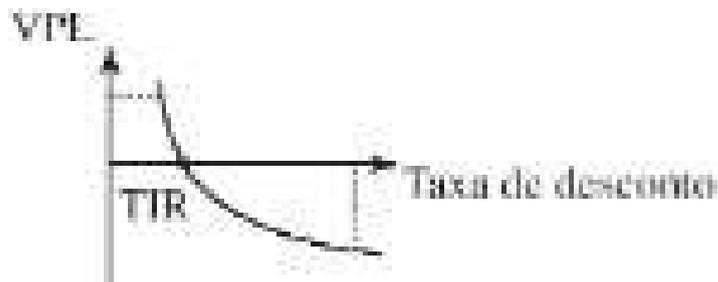
#### Figura 70 – Outra fórmula TIR

$$VPL = -I + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1 + i)^t} = 0 \quad \text{Critério de decisão: se } i^* > K \Rightarrow \text{projeto economicamente viável}$$

Fonte: Gestão de investimentos (2007).

Podemos também notar no gráfico abaixo, o VPL em função da taxa de desconto. A TIR é dada pela intersecção entre a curva que representa o polinômio do VPL e o eixo das abcissas, ou seja, o ponto em que o VPL é igual a zero. Lembrando que

**Figura 71 – VPL em função da taxa de desconto**



**Fonte:** Gestão de investimentos (2007).

### Exemplo:

Supondo que a sua empresa fará um investimento inicial de R\$ 200 mil, com previsão de retorno de R\$ 60 mil no primeiro ano, R\$ 65 mil no segundo, R\$ 72 mil no terceiro e R\$ 80 mil no quarto. Para a calcular a TIR usando o Excel, ou calculadora HP-12C. Deve colocar todos os valores em uma tabela. Depois, basta inserir na última linha a função para o cálculo da TIR, que é: =TIR ().

Investimento	- 200000
Ano 1	60000
Ano 2	65000
Ano 3	72000
Ano 4	80000
TIR	14%

Encontramos a TIR igual a 14%, sendo viável ao projeto. Esse tipo de análise, possibilita comparar os índices dos investimentos, se prossegue ou abandona, procurando uma alternativa atrativa. Podemos calcular a TIR utilizando fórmula matemática, neste caso, o cálculo da TIR por processo iterativo, ou seja, "tentativa e erro".

### Rentabilidade

Um indicador indispensável para acompanhar os resultados de qualquer organização, independentemente do porte ou segmentação.

Todas as empresas no sistema capitalista visam à obtenção de lucros, para expansão das atividades. De nada adianta uma operação segura e líquida, se não for rentável. A realização de operações não rentáveis

compromete a médio prazo a própria situação de liquidez do credor. (BLATT, p.82 ,2001.)

#### Fórmula da Rentabilidade

$$\text{Rentabilidade} = (\text{Lucro Líquido} / \text{investimento}) \times 100$$

Exemplo:

Digamos que uma você tenha investido R\$ 100,00 em ativos, e recuperou R\$ 150,00 em seu vencimento, sendo assim sua rentabilidade foi de 50%.

Conforme nas informações, a rentabilidade é expressa na maioria das vezes em percentual. Os indicadores da rentabilidade possuem grande espaço nas análises das demonstrações contábeis, influenciando no processo de tomadas de decisões gerenciais dentro das organizações.

#### Margem Bruta

A margem bruta é a razão entre o lucro bruto e a receita líquida. Com esse indicador podemos visualizar, o quanto sobrou do dinheiro gerado pelas vendas, que servirá para pagar o restante das despesas.

Segundo Blatt (2001, p.83). “Uma margem bruta maior indica um baixo custo de vendas. Este coeficiente testa a eficiência da empresa em usar suas despesas para produzir e distribuir seus produtos, mercadorias ou serviços”.

#### Figura 72 – Fórmula de cálculo (MB)

$$\text{CMB} = \frac{\text{Resultado Bruto}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 100 (\%)$$

**Fonte:** Análise de balanços (2001).

Este indicador é mais utilizado para avaliar a capacidade de lucratividade de uma empresa. Demonstra o desempenho da empresa em relação as vendas brutas. Devemos considerar cada número referente ao DRE da empresa, pois com bases nestes números é possível identificar distorções, por exemplo juros embutidos que podem influenciar negativamente no resultado da empresa.

## Margem Operacional

Com este indicador podemos analisar sua eficiência, podemos entender a participação das receitas operacionais.

Segundo Blatt (2001, p.84). “Indica a representatividade percentual do lucro ou prejuízo após serem deduzidos os custos e despesas operacionais do faturamento líquido.”

**Figura 73 – Fórmula de cálculo (MO)**

$$MO = \frac{\text{Resultado Operacional}}{\text{Faturamento Operacional}} \times 100 (\%)$$

**Fonte:** Análise de balanços (2001).

Exemplo a seguir:

Uma empresa tem o lucro operacional, em determinado período de R\$ 580.000,00, e neste mesmo período a sua receita líquida teria sido de R\$ 1.680,000,00.

Sendo assim, utilizando a fórmula apresentada, resultado será:

$$\text{Margem Operacional} = 580.000 / 1.680.000 = 0,3452 = 34,5\%$$

Neste caso, tivemos uma capacidade de gerar quase 35% de lucro com a sua atividade operacional antes da aplicação de impostos. Um indicador extremamente relevante no contexto empresarial. Tem uma relação direta entre a margem operacional e a receita líquida.

Podemos ter a métrica de suas margens, e realizar comparações de períodos anteriores, e entender se a empresa está sendo mais eficiente ou não.

## Margem Líquida

A margem Líquida é a porcentagem de lucro líquido em que uma organização possui em relação a sua receita total.

Segundo Blatt (2001, p.83). “O coeficiente de margem líquida mede a eficiência total da empresa em gastar dinheiro (despesas) para fazer dinheiro (vendas). Ele

mostra o desempenho da empresa ao controlar custos em relação aos níveis de vendas. ”

**Figura 74 – Fórmula de cálculo (ML)**

$$ML = RSV = \frac{LL}{V} = \frac{\text{Resultado Líquido}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 100 (\%)$$

**Fonte:** Análise de balanços (2001).

Baixas margens líquidas podem ser causadas por vários fatores operacionais, tanto quanto mudanças artificiais da contabilidade. Alguns fatores operacionais que adversamente afetam os lucros incluem: excessiva despesa de vendas, tais como altos custos de carregamento de estoques e trabalho produtivo e materiais. (BLATT, p.84 ,2001.)

A margem Líquida é o quanto a empresa recebe efetivamente com a venda ou serviço depois de descontados os gastos totais, como matéria prima, frete, impostos, gastos administrativos entre outros.

### **Mark-up**

Um índice utilizado na formação do preço de venda, seja ele produto ou serviço. Conhecer o funcionamento do Mark –up e saber como aplicar é fundamental para tomar decisões mais assertivas.

O Mark-up tem alguns conceitos importantes, onde são apresentadas algumas variações, vamos ressaltar a seguir:

Custeio por absorção: método que consiste em atribuir aos produtos todos os custos de produção, sejam fixos ou variáveis. Custeio variável: método que consiste em atribuir aos produtos apenas os custos variáveis. Custeio Pleno: método que consiste em atribuir aos produtos todos os custos de produção e todas as despesas. (MEGLIORINI 2011, p.236).

### **Fórmula do Mark-up**

Preço de venda = Custo / Mark-up

Ou

Preço de venda= Custo x Mark-up

Exemplo:

$$\text{Mark-up} = 100/100 - (\text{DF} + \text{DV} + \text{ML})$$

Despesas Fixas (DF) - 13    Despesas Variáveis (DV) -17    Margem de Lucro (ML) -21

$$\text{Mark-up} = 100/100 - (13 + 17 + 21)$$

$$\text{Mark-up} = 100/100 - 51$$

$$\text{Mark-up} = 100/49$$

$$\text{Mark-up} = 2,04$$

Devemos usar este índice para calcular o preço de venda, supondo que um produto com a matéria prima e mão de obra seja R\$ 53,00, sendo assim:

$$\text{Preço de venda} = \text{CP} \times \text{Mark-up}$$

$$\text{PV} = 53 \times 2,04 \quad \text{PV} = \text{R\$ } \underline{108,12}$$

Segundo Megliorini (2011, p.237). “Uma empresa pode definir quantos mark-ups forem necessários e até mesmo ter um mark-up específico para cada produto ou para cada linha de produtos.” A importância do Mark-up para as empresas reflete diretamente na política de preços, os dados mostram quais estratégias podem ser usadas para dar rentabilidade aos negócios.

### 6.8.1 Custo de Oportunidade

Iremos ressaltar mais sobre o custo de oportunidade, que é muito utilizado no mercado financeiro.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (2013, p.220). “Os custos de oportunidades são os custos associados a oportunidades, que serão deixadas de lado, caso a empresa não empregue seus recursos da melhor maneira possível”.

Pereira et al (1990) apud Burch e Henry, foi Frederich Von Wieser quem deu origem à expressão “custo de oportunidade” para definir o valor de um fator de produção em qualquer uso que lhe fosse dado, sendo tal custo oportunidade “a renda líquida gerada pelo fator (de produção) em seu melhor uso alternativo.” O conceito de custos de oportunidade pressupõe alternativa

viável e, portanto, existentes para o consumidor ou para o empresário. Pressupõe, também, uma decisão efetiva sendo tomada e que, o sendo, acarreta o sacrifício /abandono de outras (s) que não foram.

#### Exemplo custo de oportunidade

	<b>Alternativa A</b>	<b>Alternativa B</b>
	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
Receitas .....	100	175
Custos.....	(75)	(142)
Lucro .....	25	33

Neste exemplo acima, podemos analisar as condições, onde na Alternativa A podendo investir menos e obter um retorno satisfatório, ou alternativa B investindo mais e ter um lucro maior. Ambos terão retorno satisfatório, porém a escolha requer uma renúncia.

Assim, podemos salientar que o custo de oportunidade é a realização de uma escolha que fazemos, onde nesta escolha, corremos o risco de perda ou ganho, isso acontece o tempo todo na hora de tomar qualquer decisão.

[...] o conceito de custo de oportunidade, tanto em economia, como em contabilidade e em finanças tem como fundamento a questão da escolha entre alternativas de utilização de recursos, todavia, ele –custo de oportunidade –só aparece claramente após as alternativas terem sido elencadas e mensuradas. (PEREIRA et al, p.8 ,1990)

**Figura 75 – Custo de Oportunidade**

<b>Cálculo da Taxa de Desconto / Custo de Oportunidade</b>	
Taxa livre de risco (acumulada 12 meses nov/2020)	3,20%
Prêmio de mercado de grandes empresas (IBRX50 - junho/2020)	1,62%
Beta do setor	<b>0,60</b>
Risco País (Embi+ 2020)	3,32%
<b>Custo do capital próprio nominal</b>	<b>7,49%</b>
Taxa da Inflação Americana do Período (outubro/2020)	1,40%
<b>Custo do capital próprio real</b>	<b>6,01%</b>
Participação do capital próprio	<b>50%</b>
<b>Custo do capital de terceiros nominal (TJLP-nov/2020)</b>	<b>4,55%</b>
Participação do capital de terceiros	<b>50%</b>
<b>C.A.P.M. / W.A.C.C. Real</b>	<b>5,28%</b>
Taxa da Inflação brasileira Projetada (IPCA -junho/2018)	3,00%
<b>C.A.P.M. / W.A.C.C. Nominal</b>	<b>8,44%</b>

Fontes: Global\_rates.com; Ministério de Planejamento; portal brasil.net; ipea\_data (JUNHO/2018)

## 6.8.2 Análises do Projeto

Tabela 51 Análises do Projeto

ANOS	FLUXOS DE CAIXA			
0	(261.106,57)			
1	56.864,85			
2	61.167,66	ANOS	FLUXOS DE CAIXA	SALDO
3	77.398,37	0	(261.106,57)	(261.106,57)
4	95.987,71	1	56.864,85	(204.241,72)
5	117.243,81	2	61.167,66	(143.074,06)
Taxa	8,44%	3	77.398,37	(65.675,69)
VPL	R\$ 47.653,91	4	95.987,71	30.312,01
TIR	14,8%	5	117.243,81	147.555,82
		Payback		3,85 anos

Fonte: Autoria Própria (2020).

Conforme tabela de Análise do Projeto, este projeto, com base no fluxo de caixa projetado, apresenta viabilidade econômico-financeira pois apresenta VPL > R\$ 0,00, TIR > CMPC -Custo Médio Ponderado de Capital.

Com relação ao período de Payback, o projeto em questão poderá recuperar o valor investido em aproximadamente 3 anos e 10 meses, portanto, dentro do período de projeção que são de 5 anos. Desta forma o projeto é economicamente viável.

## 6.8.3 Análise Financeira

Tabela 52 Análise financeira/Viabilidade econômica

Análise Financeira / Viabilidade Econômica					
Necessidade de Capital (R\$)			Origem do Capital (R\$)		
Pré-operacionais	R\$	117.044,78	Próprio	50%	R\$ 130.724,67
Fixos	R\$	133.047,98	Financiamento	50%	R\$ 130.724,67
Financeiros	R\$	11.356,57			
Total	R\$	261.449,33	Total		R\$ 261.449,33

<b>RECEITA BRUTA</b>	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 222.966,69	R\$ 349.966,11
<b>CUSTO FIXO TOTAL</b>	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 18.977,39	R\$ 36.605,82
<b>CUSTO VARIÁVEL</b>	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 55.403,81	R\$ 80.867,06
<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)</b>	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	75,15%	76,89%
<b>PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL</b>	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 25.252,17	R\$ 47.606,24
<b>LUCRATIVIDADE</b>	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	3,92%	29,16%
<b>RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO (ROI)</b>	Taxa % a.a.	<b>ROI (anos)</b>
	19,36%	5,16

**Fonte:** Autoria Própria (2020).

Conforme tabela de análise financeira e viabilidade econômica com os valores apresentados foi possível identificar e analisar todos os gastos que será previsto no empreendimento e a necessidade de Capital ao qual deve ser investido, além disso, de onde sairá o recurso para o plano de negócio.

A Receita Bruta apresentou um bom resultado, sendo aproximado do valor de necessidade de capital do empreendimento, sendo viável o negócio, em vista do faturamento.

O Custo Fixo total foi menor que o custo variável, entende-se que os custos que independem da quantidade que é produzida pela empresa não são maioria, dessa forma, a empresa não espera tantos custos em um mês. Porém os custos variáveis é maior, o que alerta a empresa para que sempre se previna para que não tenha gastos surpresas no mês e se previna caso tenha custos variáveis altos.

A Margem de Contribuição apresenta ser alta, porém aceitável, pois a empresa demonstra mesmo assim gerar um capital suficiente para continuar funcionando e para ser lucrativa no final do período. O Ponto de Equilíbrio Contábil apresentou um



Aquisição e instalação de máquinas, equipamentos para a Van	Diretor de operações e Financeiro														
Contratação e treinamento de funcionários	Diretor administrativo														
Aquisição de estoques e materiais	Diretor de operações e Financeiro														
Início das atividades da empresa	Sócios														
Implementação do Plano de Marketing para o 1º ano	Diretor de Marketing														

**Fonte:** Autoria Própria (2020).

## Conclusão

O presente trabalho apresentado foi muito importante para o aprendizado e desenvolvimento do grupo, na elaboração do projeto. Fomos submetidos a criação de uma empresa, subdividida em sete tópicos, tendo como apoio manual de orientações, materiais disponibilizados na biblioteca e com a pandemia utilizamos também a biblioteca virtual.

Podemos entender de fato a importância e dificuldade que é iniciar uma empresa do zero. Com as pesquisas efetuadas, vivenciamos diversas situações que nos trouxe muita felicidade e muitas dificuldades. Criar um pet truck, é muito mais do que apenas amar e respeitar os animais é ter muita responsabilidade, conhecimento e uma busca infinita de evolução para melhora em todos os quesitos.

Outro ponto que podemos destacar é sobre o plano de negócios e como é importante elaborá-lo para que a empresa tenha mais chances de alcançar o sucesso. Com o plano de negócios, a empresa consegue identificar e definir objetivos importantíssimos, diminuindo os riscos e as incertezas, limitando os erros quando ainda estão no papel ao invés de cometer no mercado de trabalho. Dessa forma, sabemos se a ideia é viável ou não.

A dificuldade em comum encontrada entre os grupos, foi na formatação do trabalho e o cumprimento dos prazos estabelecidos diante os outros compromissos que a vida adulta nos impõe. Não podemos deixar de citar, que a pandemia que o ano de 2020 nos trouxe, impediu que fosse realizada reuniões presenciais ou então que tivéssemos um contato presencial com nosso orientador, porém, isso nos fortaleceu em superamos esses obstáculos.

Apesar das dificuldades encontradas, certamente, devemos salientar que tivemos muito apoio e orientação dos nossos professores, dos nossos orientadores. Essa troca de experiência, nos trouxe mais assertividade sobre determinados assuntos, bem como ter mais confiança para agir em algumas situações, visando sempre errar o mínimo possível e maturidade que tanto o projeto, como o curso em si nos propõe.

Contudo, todas as aulas e matérias que tivemos durante os semestres foram de extrema importância para que pudéssemos desempenhar de forma eficaz algumas

funções que ainda não havíamos tido contato e não possuíamos nenhuma experiência.

## REFERÊNCIAS

ABPMP. **BPM CBOK**: Guia para o gerenciamento de processos de negócio – corpo comum de conhecimento. Versão 3.0. Association of Business Management Professionals, 2013.

ALVARENGA, Carol. Estruturas Organizacionais. **Esquemaria**, [s.d.]. Disponível em: <<https://esquemaria.com.br/estruturas-organizacionais/>>. Acesso em: 6 de Ago. de 2020.

ANDRADE, Marcio Roberto. Como fazer o planejamento financeiro da empresa para crescer de verdade. **Conta Azul**, 2020. Disponível em: <<https://blog.contaazul.com/como-fazer-planejamento-financeiro-empresa>>. Acesso em: 23 de Out. de 2020.

ANÁLISE SWOT: O Guia Completo para analisar seu negócio. **Opção Consultoria**, 2019. Disponível em: <[https://www.opcaoconsultoria.com/post/analise-swot-sucesso?gclid=CjwKCAjwq832BRA5EiwACvCWseoC9Byd47OgHb\\_eaoph3PTAHV\\_MkAdj3INMIgDA7DkjqFzIjXZTiBoC0o0QAVD\\_BwE](https://www.opcaoconsultoria.com/post/analise-swot-sucesso?gclid=CjwKCAjwq832BRA5EiwACvCWseoC9Byd47OgHb_eaoph3PTAHV_MkAdj3INMIgDA7DkjqFzIjXZTiBoC0o0QAVD_BwE)>. Acesso em: 31 de Maio de 2020.

A preferida dos recrutadores. **Catho**, [s.d.]. Disponível em: <https://www.catho.com.br/>>. Acesso em: 02 de Ago. de 2020

ASSINADA CCT 2019/2020 Pet Shop. **Sindilojas**, 2019. Disponível em: <<https://sindilojas-sp.org.br/assinada-cct-2019-2020-pet-shop/>>. Acesso em: 24 de Jul. de 2020.

BALDAM, Roquemar; VALLE, Rogerio; ROZENFELD, Henrique. **Gerenciamento de Processos de Negócios - BPM: Uma Referência para Implantação Prática**. 1. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

BANHO, tosa e clínica veterinária. **Pets em ação**, [s.d.]. Disponível em: <<https://pets-em-acao.negocio.site/?hl=pt-BR>>. Acesso em: 20 de Jun. de 2020.

BATISTA, Josiane. Fluxo de caixa: o guia completo. **Flua**, 2020. Disponível em: <<https://www.flua.com.br/blog/afinal-o-que-e-fluxo-de-caixa/>>. Acesso em: 03 de Out de 2020.

BLATT, Adriano. **Análise de balanços –Estruturação e avaliação das demonstrações Financeiras e contábeis**. São Paulo: Makron books, 2001.

BRANDÃO, Lays. Banho e tosa: conheça seu concorrente, **Bog Berg Vet**, 2019. Disponível em: <<https://blogbergvet.com.br/banho-e-tosa-concorrencia/>>. Acesso em: 18 de Jul. de 2020.

BRASIL. Lei Federal Nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm)>. Acesso em: 23 de Maio de 2020.

CÁLCULO da lucratividade do seu negócio. Sebrae, [s.d.]. Disponível em:<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/calculo-da-lucratividade-do-seu-negocio,21a1ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 06 de Nov. de 2020.

CAMARGO, Renata Freitas. Gestão de Fornecedores: da análise e avaliação até a Gestão de Relacionamento com Fornecedores (SRM), saiba sobre o casamento que precisa dar certo. **Treasy**, 2017. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/gestao-de-fornecedores/>>. Acesso em: 20 de Jun. de 2020.

CAMPISTA, Mariana. Qual a melhor localização para estabelecer meu negócio?. Fluxo Consultoria, 2016. Disponível em: <<https://fluxoconsultoria.poli.ufrj.br/blog/empreendedorismo-e-startups/melhor-localizacao-negocio/>>. Acesso em: 23 de Ago. de 2020.

CANAIS de Distribuição: O Que São, Os 3 Tipos e Os Principais Canais. **Neilpatel**, c2020. Disponível em: <<https://neilpatel.com/br/blog/canais-de-distribuicao/>>. Acesso em: 22 Jun. de 2020.

CAPITAL social: diferentes meios de integralização nas sociedades limitadas. **Juridoc**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.juridoc.com.br/en/blog/abrir-uma-empresa/4450-capital-social-diferentes-meios-integralizacao-sociedades-limitadas/>>. Acesso em: 22 de Jul. de 2020.

CARDOSO, Bruno. As 5 forças de Porter e as agências de Marketing Digital, **Resultados Digitais**, 2019. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/agencias/as-cinco-forcas-de-porter/>>. Acesso em: 13 de Jun. de 2020.

CARGOS e salários. **Salário**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.salario.com.br/>>. Acesso em: 25 de Jul. de 2020.

CAVALCANTI, Rubens. **Modelagem de processos de negócios**: Roteiro para realização de projetos de modelagem de processos de negócios. Ed. Bras. Rio de Janeiro, 2017.

CHIAVENATO. Idalberto, **Desempenho humano nas empresas**: como desenhar cargos e avaliar o desempenho. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**, São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão da Produção**: uma abordagem introdutória – 3ª ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

COELHO, Fabio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial**. São Paulo: Revista dos tribunais, 2016.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial**: Direito da Empresa – 23. Ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

COMO é feita uma avaliação de potencial?. **IBC**, 2019. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/como-e-feita-uma-avaliacao-de-potencial/#:~:text=A%20avalia%C3%A7%C3%A3o%20de%20potencial%20n%C3%A3o,a%20produtividade%20e%2C%20consequentemente%2C%20sua>>. Acesso em: 20 de Jul. de 2020.

COMO definir o público-alvo da sua empresa. **Sebrae**, [s.d.]. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/como-definir-o-publico-alvo-da-sua-empresa,399f288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 20 de Jun. de 2020.

COMO fazer promoções para atrair clientes ao pet shop. **Vetus**, [s.d.]. Disponível em: <<https://vetus.com.br/universidade/como-fazer-promoco-es-para-atrair-clientes/>>. Acesso em: 31 de Maio de 2020.

COMO fazer um demonstrativo de resultados. **Sebrae**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-fazer-um-demonstrativo-de-resultados,48f3ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 03 de Out. de 2020.

COMO saber qual o enquadramento tributário para minha empresa. **Sebrae**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-saber-qual-o-enquadramento-tributario-para-minha-empresa,2ae2ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 16 de Maio de 2020.

COMO saber qual o enquadramento tributário para minha empresa. **Sebrae**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-saber-qual-o-enquadramento-tributario-para-minha-empresa,2ae2ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 18 de Jul. de 2020.

CONCLA, Comissão nacional de classificação. **IBGE**, c2020. Disponível em: <<https://cnae.ibge.gov.br/?view=atividades>>. Acesso em: 23 de Maio de 2020.

CONHEÇA as vantagens e desvantagens do Simples Nacional. **Nexaas**, 2020. Disponível em: <<https://nexaas.com/blog/conheca-as-vantagens-e-desvantagens-do-simples-nacional/>>. Acesso em: 16 de Maio de 2020.

CONSALTER, Vitor. Preço de venda de serviços para pet shop: você está calculando certo?. **Pet Shop Control**, 2018. Disponível em: <<https://petshopcontrol.com.br/blog/preco-de-venda-de-servicos-para-pet-shop/>>. Acesso em: 04 de Set. de 2020.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica, Da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007. 424p

DANTAS, Inácio. **Depreciação, Amortização e Exaustão do Ativo Imobilizado/Intangível**: Contabilidade Societária e Fiscal. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora, 2016/2017.

DISSÍDIOS, Convenções e Acordos Coletivos. **Dissídio**, c2020. Disponível em: <<https://dissidio.com.br/>>. Acesso em: 25 de Jul. de 2020.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

ENTENDA a importância do organograma para a sua organização. **Kenoby**, c2020. Disponível em: <<https://kenoby.com/blog/importancia-do-organograma/>>. Acesso em: 17 de Jul. de 2020.

ENTENDA como funciona a tributação para Pet Shop. **Attentive**, 2017. Disponível em: <<https://attentivecontabilidade.com.br/entenda-como-funciona-tributacao-para-pet-shop/>>. Acesso em: 16 de Maio de 2020.

ENTENDA quais são os tipos de impostos para cada tipo de empresa. **Bib Brasil**, 2017. Disponível em: <<https://www.blbbrasil.com.br/blog/tipos-de-impostos/>>. Acesso em: 16 de Maio de 2020.

FEITOSA, Anderson. O que é Capital Social e como definir seu valor?. **Conube**, 2020. Disponível em: <<https://conube.com.br/blog/o-que-e-capital-social/>>. Acesso em: 16 de Maio de 2020.

FERNANDES, Kátia Regina. Conheça os principais tipos de treinamento e desenvolvimento. **Twygo**. 2018. Disponível em: <https://www.twygoead.com/site/blog/tipos-de-treinamento-e-desenvolvimento/>. Acesso em: 15 de Jul. de 2020.

FERREIRA. Francis Haime Giacomelli. Segmentação de Mercado, **Sebrae**, [s.d.]. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/D96040554BFAFB9B03256D520059AE80/\\$File/NT00001D12.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/D96040554BFAFB9B03256D520059AE80/$File/NT00001D12.pdf)>. Acesso em: 13 de Jun. de 2020.

FERREIRA, Luciana. Investir na capacidade de funcionários garante lucratividade para as empresas. **Administradores**, 2019. Disponível em <https://administradores.com.br/artigos/investir-na-capacitacao-de-funcionarios-garante-lucratividade-para-as-empresas>>. Acesso em: 15 de Jul. de 2020.

FILHO. Armando de Santi. **Análise do Demonstrativo do Fluxo de Caixa**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

FLUXO de caixa. **Sebrae**, 2011. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/0\\_fluxo-de-caixa.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/0_fluxo-de-caixa.pdf) >. Acesso em: 03 de Out. de 2020.

FORNECEDOR de Produtos Para Pet Shop no Atacado, **Guia definitivo**, c2020. Disponível em: <https://oguiadefinitivo.com.br/fornecedores-para-pet-shop/>>. Acesso em: 20 de Jun. de 2020.

FRANQUIA de PetShop: um investimento que resiste a crise. **Sua Franquia**, c2020. Disponível em: <https://www.suafranquia.com/noticias/pet-shop/2019/04/franquia-de-petshop-um-investimento-que-resiste-a-crise/>>. Acesso em: 23 de Ago. de 2020.

GESTÃO de fornecedores: entenda a importância e saiba como fazer! **O Unidas Frotas**, c2020. Disponível em: <https://frotas.unidas.com.br/blog/gestao-de-fornecedores-entenda-importancia-e-saiba-como-fazer/>. >. Acesso em: 20 de Jun. de 2020.

GOOGLE. Mapa do Morumbi, 2020. Disponível em <https://www.google.com/maps/place/Morumbi,+São+Paulo+-+SP,+Brasil/@-23.6002757,-46.7343439,14z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x94ce56dc83c108ab:0x77a33d0ae82abc21!8m2!3d-23.5978856!4d-46.7201808?hl=pt-BR> > . Acesso em 23 de Novembro de 2020.

GONÇALVES, Vinicius. Projeção de Vendas: Como fazer corretamente na sua empresa. **Novo negócio**, c2020. Disponível em: <https://novonegocio.com.br/marketing/projecao-de-vendas/>>. Acesso em: 13 de Set de 09.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de competências e Gestão dos Talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

HOOLEY, Graham J; SAUNDERS John A; PIERCY Nigel F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

IGP-M: o que é o índice, tabela anual, mensal e acumulado. **BTG Pactual digital**, c2020. Disponível em: <[https://www.btgpactualdigital.com/blog/financas/igp-m-o-que-e-o-indice?cmpid=c04:m05:google:11177116067:b:110394111315&utm\\_medium=spl&utm\\_source=google&utm\\_campaign=11177116067&utm\\_content=110394111315&creative=466932534632&adposition=&keyword=&matchtype=b&targetid=dsa-19959388920&device=c&feeditemid=&loc\\_interest\\_ms=&loc\\_physical\\_ms=1001773&placement=&s\\_kwcid=AL!9288!3!466932534632!b!!g!!&gclid=CjwKCAiAzNj9BRBD EiwAPsL0dyDuRzEuupxoLCi5KMNvN8UdCc9HwdkPkTGndPzd21o2ix8M1pY3cRoCF5wQAvD\\_BwE](https://www.btgpactualdigital.com/blog/financas/igp-m-o-que-e-o-indice?cmpid=c04:m05:google:11177116067:b:110394111315&utm_medium=spl&utm_source=google&utm_campaign=11177116067&utm_content=110394111315&creative=466932534632&adposition=&keyword=&matchtype=b&targetid=dsa-19959388920&device=c&feeditemid=&loc_interest_ms=&loc_physical_ms=1001773&placement=&s_kwcid=AL!9288!3!466932534632!b!!g!!&gclid=CjwKCAiAzNj9BRBD EiwAPsL0dyDuRzEuupxoLCi5KMNvN8UdCc9HwdkPkTGndPzd21o2ix8M1pY3cRoCF5wQAvD_BwE)>. Acesso em: 17 de Nov. de 2020.

IMPOSTOS e dicas de tributação para seu Pet Shop. **Soluzione**, 2019. Disponível em: <<https://soluzionecontabil.com.br/blog/impostos-e-dicas-de-tributacao-de-pet-shop/>>. Acesso em: 16 de Maio de 2020.

ÍNDICE Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA. **IBGE**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-e-custos/9256-indice-nacional-de-precos-ao-consumidor-amplo.html?=&t=o-que-e>>. Acesso em: 17 de Nov. de 2020.

INFOCIDADE. **Prefeitura SP**, 2020. Disponível em: <<http://infocidade.prefeitura.sp.gov.br/>>. Acesso em: 12 de Jul. de 2020

JARDEWESKI, Cley; JARDEWESKI, Gustavo. **Técnicas e Métodos de avaliação de desempenho**. Curitiba: Intersabres, 2014.

JUNIOR, José Carlos R. O que é Empresário Individual? Entenda tudo sobre esse tipo de empresa sem sócios. **Conube**, 2020. Disponível em: <<https://conube.com.br/blog/o-que-e-empresario-individual/>>. Acesso em: 06 de Out. de 2020.

**JUNIOR**, Waldemar Ramos. Adicional de insalubridade e direitos do trabalhador. **JusBrasil**, 2017. Disponível em: <<https://saberalei.jusbrasil.com.br/artigos/529671168/adicional-de-insalubridade-e-direitos-do-trabalhador>>. Acesso em: 24 de Jul. de 2020.

KEEGAN, Warren J. **Marketing Global**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos, Princípios e Tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

LATORRE, Elisangela. O que é DRE e qual sua função na contabilidade das empresas?. **Conube**, 2020. Disponível em: <<https://conube.com.br/blog/o-que-e-dre-e-para-que-serve/>>. Acesso em: 03 de Outubro de 2020.

LELIS, Eliacy. **Gestão de Produção**. São Paulo: Pearson, 2015.

LOTZ, Erika Gisele; GRAMMS, Lorena Carmen. **Gestão de talentos**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

LUZ, Érico Eleutério. **Gestão financeira e orçamentaria**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

LUCAS, A. s. et al. Mapeamento de Processos: um estudo no ramo de serviços. **IJE**, 2015. Disponível em: <[http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJE/article/view/3667/pdf\\_107](http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/IJE/article/view/3667/pdf_107)>. Acesso em: 20 de Ago. de 2020.

MACHADO, Luiz H. Mourão. **Sistema financeiro Nacional**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

MAKIOSZEK, Anderon Andellon. **Organização, sistemas e métodos e design organizacional**. Curitiba; Intersaberes, 2019.

MARGEM operacional. **Mais retorno**, 2020. Disponível em: <<https://maisretorno.com/blog/termos/m/margem-operacional>>. Acesso em 02 de Nov. de 2020.

MARRAS, Jean Pierre; MARRAS NETO, Pietro. **Remuneração estratégica**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. –

MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para Empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Afiliada, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, **Fundamentos de Administração**, São Paulo: Atlas, 2004.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

MELLO, A. E. N. S. **Aplicação do mapeamento de processos e da simulação no desenvolvimento de projetos de processos produtivos**. 2008. Universidade Federal de Itajubá, Itajubá 2008 Disponível em:<[https://repositorio.unifei.edu.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/1695/dissertacao\\_0034092.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unifei.edu.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/1695/dissertacao_0034092.pdf?sequence=1&isAllowed=y)> Acesso em: 09 Set. 2020

MODELO de normas e procedimentos. **RH Portal**, 2015. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/modelo-de-normas-e-procedimentos/>>. Acesso em: 02 de Ago. de 2020.

MORAES, Daniel. Analise a concorrência com as 5 forças de Porter e potencialize os resultados do seu negócio! **Rockcontent**, 2019. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/5-forcas-de-porter/>>. Acesso em: 13 de Jun. de 2020.

MORUMBI São Paulo. **Google Maps**, [s.d.]. Disponível em <<https://www.google.com/maps/place/Morumbi,+S%C3%A3o+Paulo+-+SP/@-23.5992192,46.7127328,16z/data=!4m5!3m4!1s0x94ce56df707c958d:0x68c95b3e804d5d07!8m2!3d-23.5948154!4d-46.7072493?hl=pt-BR>>. Acesso em: 23 de Ago. de 2020.

MENDONÇA, Wanessa Cintra de Souza. Importância do plano de cargos e salários. **RH Portal**, 2015. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/importancia-do-plano-de-cargos-e-salrios/>>. Acesso em: 25 de Jul. de 2020.

MERCADO 2019 Pet Brasil, **Abinpet**. 2019. Disponível em: <<http://abinpet.org.br/mercado/>>. Acesso em: 13 de Jun. 2020.-

MUNDOZOO sua clínica de confiança. **Mundozoo**, c2017. Disponível em: <<http://www.mundozoo.com.br/index.html>>. Acesso em: 20 de Jun. de 2020.

NAGLE, Thomas; HOGAN, John. **Estratégias e táticas de preços: um guia para crescer com lucratividade**. 4. ed. 3 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

NAGLE, Thomas; HOLDEN, Reed K. **Estratégias e táticas de preço: um guia para decisões Lucrativas**. Tradução: Eliane Pereira Zamith, revisão técnica André Torres Urdan. 3. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hal, 2005.

NAKAGAWA, Marcelo. Ferramenta: missão, visão, valores (clássico). **Sebrae**, [s.d.]. Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME\\_Missao-Visao-Valores.PDF](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF)>. Acesso em: 13 de Jun. de 2020.

OLIVEIRA, Gizele. Descrição de cargos e salários. **RH Portal**, 2015. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/descricao-de-cargos-e-salarios/>>. Acesso em: 25 de Jul. de 2020.

O que é depreciação?. **Dicionário financeiro**, c2020. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/depreciacao/>>. Acesso em: 31 de Out. de 2020.

O que é DRE?. **Dicionário financeiro**, c2020. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/dre/>>. Acesso em: 03 de Out. de 2020.

O que é e quais são os tipos de arranjo físico?. **IBC**, 2019. Disponível em <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/o-que-e-e-quais-sao-os-tipos-de-arranjo-fisico/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20arranjo%20f%C3%ADsico,pessoas%20que%20trabalham%20na%20empresa>>. Acesso em: 18 de Ago. de 2020.

O que é estratégia promocional? **Malgueiro**, 2018. Disponível em: <<https://www.malgueiro.com.br/estrategia-promocional/>> Acesso em: 23 de Maio 2020.

O site de empregos mais utilizado no Brasil. **InfoJobs**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.infojobs.com.br/>>. Acesso em: 02 de Ago. de 2020.

PEQUENO, Álvaro. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

PEREIRA, Anísio Cândido; et al. Custo de Oportunidade: Conceitos e Contabilização. **FIPECAFI**, 1990. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/cest/n2/n2a02.pdf>>. Acesso em: 28 de Out. de 2020.

PEREIRA, Paulo Teixeira do Valle. Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual: diferenças e características. **Sebrae**, 2019. Disponível em: <[https://blog.sebrae-sc.com.br/epp-microempresa-mei/#:~:text=Micro%20Empresa%20\(ME\),registro%20em%20uma%20Junta%20Comercial.](https://blog.sebrae-sc.com.br/epp-microempresa-mei/#:~:text=Micro%20Empresa%20(ME),registro%20em%20uma%20Junta%20Comercial.)>. Acesso em: 21 de Maio de 2020.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. Tradução: Daniel Vieira, revisão técnica: Edgard Melo, Júlio Pires. 8. ed. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2013.

PLANEJAMENTO de RH: passo a passo completo para elaborá-lo. **Kenoby**, c2020. Disponível em: <<https://kenoby.com/blog/planejamento-de-rh/>>. Acesso em 17 de Jul. de 2020.

PLANO de Recursos Humanos. **Adamacedo**, [s.d.]. Disponível em: <<http://adomacedo.comunidades.net/plano-de-recursos-humanos>>. Acesso em: 17 de Jul. de 2020.

PFEIFER, Gabriel. **Plano operacional: saiba como elaborar com eficiência**. - **Egestor**, 2017. Disponível em: <<https://blog.egestor.com.br/plano-operacional-saiba-como-elaborar-com-eficiencia/>>. Acesso em: 22 de Ago. de 2020.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.  
 PAULILLO, Júlio. Potencial de mercado: como calcular e analisar. **Agendor**, [s.d.].  
 Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/pesquisa-de-potencial-de-mercado/>> Acesso em: 07 de Jun. de 2020.

Principais metodologias de rateio de custos, **Lafs Contabilidade**, 06 de Maio de 2020.  
 Disponível em: <https://www.lafscontabilidade.com.br/blog/rateio-de-custos/> > Acesso em: 19 de Novembro de 2020.

REGRAS para enquadramento de empresa no Simples Nacional. **Jornal Contabil**, 5 de Mar. de 2019. Disponível em: <<https://www.jornalcontabil.com.br/regras-para-enquadramento-de-empresa-no-simples-nacional/>>. Acesso em: 18 de Jul. de 2020.

RELATORIO de Inteligência, **Sebrae**, 2018. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/Inovacao.pdf>>. Acesso em: 31 de Maio de 2020.

RESUMO do Livro “Estrategia competitiva” de Michael Porter. Egestor, 2017.  
 Disponível em: <<https://blog.egestor.com.br/estrategia-competitiva-micheal-porter/>>. Acesso em: 13 de Jun. de 2020.

RIBEIRO, J. R.; FERNANDES B. C.; ALMEIDA D. A. A questão da agregação de valor no mapeamento de processo e no mapeamento de falhas. **Enegep**, 2010. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010\\_tn\\_sto\\_113\\_740\\_16600.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_tn_sto_113_740_16600.pdf)>. Acesso em: 19 de Ago. de 2020.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy, A.; SOBRAL, Felipe. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Universidades, 2005.

RODRIGUES, Airton. **Métricas de marketing**. São Paulo: Pearson, 2016.

SAIBA como estabelecer a melhor política de preços para o seu negócio. **Sebrae**, [s.d.]. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-estabelecer-uma-politica-de%20precos,e1c926ad18353410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 04 de Set de 2020.

SANTANA, Thaisa Lima. Remuneração e Benefícios. - **RHPortal**, 2015. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/remuneracao-e-beneficios/#:~:text=Ou%20seja%2C%20todos%20os%20valores,atrativo%20diferente%20de%20outras%20organiza%C3%A7%C3%B5es>>. Acesso em: 24 de Jul. de 2020.

SAMANEZ, Carlos, Patrício. **Matemática Financeira**: Aplicações a análise de investimentos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

SAMPSON, Amigo Dario; LOURENÇO, Robson. Administração Mercadológica. **Departamento de Economia, Contabilidade e Administração**,

2003. Disponível em: <[http://www.geocities.ws/adm\\_unitau2007/Apostilas/Merc.pdf](http://www.geocities.ws/adm_unitau2007/Apostilas/Merc.pdf)>. Acesso em: 9 de Jun. de 2020.

SETORES da economia. **Sua pesquisa**, 2020. Disponível em: <[https://www.suapesquisa.com/geografia/setores\\_economia.htm](https://www.suapesquisa.com/geografia/setores_economia.htm)>. Acesso em: 13 de Set. de 2020

SILVA, Roni. A importância da Qualificação Profissional. **Catho**, 2015. Disponível em: <<https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/colunistas/noticias/qual-a-importancia-de-se-qualificar/>>. Acesso em: 23 de Jul. de 2020.

SILVA, Stephanie. Plano de negócio. **Kerdna**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.kerdna.com.br/negocios-e-economia/como-abrir-uma-empresa/796-plano-de-negocio.html>>. Acesso em: 13 de Jun. 2020.

SOBRAL, Filipe; PECCI, Alketa. **Fundamentos de administração**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

SOBRE a datasupri. **Datasupri**, c2019. Disponível em: <<https://www.datasupriweb.com.br/institucional/sobre-a-datasupri>>. Acesso em: 17 de Jul. de 2020.

SOBRE a empresa, **Contabilista**, c2013. Disponível em: <<https://www.contabilista.com.br/paginainstitucional/empresa/>>. Acesso em: 17 de Jul. de 2020.

SUCKOW, Nogueira Cleber. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Pearson, 2015.

TABELA simples Nacional 2019. Como saber onde seu restaurante se enquadra. **Saipos**, 2020. Disponível em <: <https://blog.saipos.com/tabela-simples-nacional/> <. Acesso em : 23 de Novembro de 2020.

TIPOS de organograma: Conheça os principais e aprenda a montar o seu. **Kenoby**, c2020. Disponível em: <<https://kenoby.com/blog/tipos-de-organograma/>>. Acesso em: 17 de Jul. de 2020.

UMA rede global presente em 19 países. **Petland**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.petlandbrasil.com.br/lojas/petland-vila-andrade/#intro>>. Acesso em: 20 de Jun. de 2020.

UM pouco de nossa história. **Furacão Pet**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.furacaopet.com.br/empresa/>>. Acesso em: 20 de Jun. de 2020.

VANIN, Jorge Alexandre; RANCICH FILHO, Nestor Alberto. **Administração Estratégica**. Curitiba: Intersaberes, 2013.

VARELLA, Claudia. Lava-jato de cachorro deixa você mesmo dar banho no seu bicho por R\$ 5. **Uol Economia**, 12 de Ago. de 2018. Disponível em:

<<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2018/08/12/autos-servico-banho-pets-uau-uau-wash-confeitaria-spa-adopta-pet.htm%20>>. Acesso em: 07 de Jun. de 2020.

VASQUEZ, Johnny Vanderson Leal. Como definir o valor da retirada de pró labore dos sócios. **Sebrae**, [s.d.]. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-definir-o-valor-da-retirada-de-pro-labore-dos-socios,6570ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 02 de Nov. de 2020.

VIZIOLI, Miguel. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

WALGER, Carolina; VIAPIANA, Larissa; BARBOZA, Mariana Monfort. **Motivação e satisfação no trabalho: em busca do bem-estar de indivíduos e organizações**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

## ANEXOS

### Anexo 1 – Modelo de contrato Social

#### MODELO BÁSICO DE CONTRATO SOCIAL

#### SOCIEDADE SIMPLES PURA OU LIMITADA

#### CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO DE: \_\_\_\_\_

**1. FULANO DE TAL**, nacionalidade, naturalidade, estado civil (se casado indicar o regime de bens), categoria profissional, nº de registro de identidade de fiscalização profissional, órgão expedidor e Unidade Federativa onde foi emitida, nº do CPF, residente e domiciliado na (endereço completo: tipo e nome do logradouro, número, complemento bairro/distrito, município, Unidade Federativa e CEP) e

**2. BELTRANO DE TAL**..... (art. 997, I, CC/2002)

resolvem constituir uma sociedade ..... (simples pura, se sua constituição for regida pelos art. 997 a 1.038 do código Civil), (Simples LTDA ou empresária LTDA, se sua constituição for regida pelos art. 1.052 a 1.087 do código Civil), mediante as seguintes cláusulas e condições:

1ª. A sociedade girará com a denominação de .....(vide art 1.158 da Lei 10406 abaixo)..... e terá sede e domicílio na (endereço completo: tipo, e nome do logradouro, número, complemento, bairro/distrito, município, unidade federativa e CEP). **(art. 997, II, CC/2002)**

**(Obs.: Art. 1.158. Pode a sociedade limitada adotar firma ou denominação, integradas pela palavra final "limitada" ou a sua abreviatura.**

**§ 1º A firma será composta com o nome de um ou mais sócios, desde que pessoas físicas, de modo indicativo da relação social.**

**§ 2º A denominação deve designar o objeto da sociedade, sendo permitido nela figurar o nome de um ou mais sócios.)**

**Obs 1: Quando o endereço da sociedade for ponto de referência (endereço residencial de um dos sócios) deverá ser incluído o parágrafo abaixo:**

Parágrafo único: Os sócios autorizam o ingresso da fiscalização do CRC RJ nas dependências da sociedade

2ª. O capital social será de R\$ ..... (..... reais) dividido em ..... quotas no valor nominal R\$ ..... (..... reais), totalmente integralizadas neste ato em moeda corrente do País, pelos sócios:

Nome do Sócio	Quantidade de Quotas	Valor em R\$	%
Fulano de Tal	nºde quotas	R\$.....	
Beltrano de Tal	nºde quotas	R\$.....	

Parágrafo único. A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social de conformidade com o artigo 1052 da lei 10.406/2002.

Obs 2: Para as sociedades constituídas como SIMPLES PURA o parágrafo único da cláusula 2ª terá que ser suprimido, haja vista que as sociedades simples pura são ilimitadas, devendo para tanto declarar se os sócios respondem, ou não, subsidiariamente pelas obrigações sociais, de acordo com o inciso VIII do art. 997 do Código Civil

3ª. O objeto será .....

Parágrafo único: a responsabilidade técnica pelos serviços de ..... será do sócio(s).....

**Obs 3: Em caso de sociedade mista (associação do contabilista com profissionais de outras profissões regulamentadas. (Desde que esteja registrado no respectivo conselho e apresente cópia da carteira) Resolução CFC 1.390/2012 art. 3º), deverá ficar claro que o objeto principal da sociedade é a prestação de serviços contábeis e que o(s) sócio(s) contabilista(s) deverá ser majoritário, ou seja, a soma das quotas do(s) contabilista(s) deverá ser de no mínimo 51%.**

Obs 4: Para os casos de sociedades que contenha no objeto social Auditoria Contábil, cuja constituição societária seja composta por outros profissionais, terá que atribuir a responsabilidade técnica pelos serviços de Auditoria ao sócio.....(sócio contador), o sócio.....responderá pelos serviços de contabilidade em geral (sócio técnico em contabilidade), o sócio.....responderá pelos serviços de consultoria financeira (sócio economista), o sócio..... pelos serviços de assessoria fiscal e tributária (sócio advogado) ou simplesmente declarar que será apenas cotista.

4ª. A sociedade iniciará suas atividades em ..... e seu prazo de duração é indeterminado. (art. 997, II, CC/2002)

5ª. As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do outro sócio, a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente. (art. 1.056, art. 1.057, CC/2002)

Parágrafo único: de acordo com a Resolução CFC 1.390/2012, no caso de ingresso de profissionais de outras profissões regulamentadas, os mesmos deverão fazer prova de registro ativo no respectivo conselho, mediante certidão ou outro documento hábil, e o profissional da contabilidade deverá ser detentor de no mínimo 51% das quotas de capital

6ª. A administração da sociedade caberá ..... com os poderes e atribuições de..... autorizado o uso do nome empresarial, vedado, no entanto, em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização do(s) outro(s) sócio(s). (artigos 997, VI; 1.013. 1.015, 1064, CC/2002)

Obs: A sociedade poderá constituir procuradores, com exceção porém, daqueles pertinentes a responsabilidade técnica que é privativa dos sócios.

7ª. Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, a distribuição dos lucros ou perdas. (Ou outra forma que os sócios acordarem. Neste caso muda-se a redação final desta cláusula. arts. 1.007, 1.053 e 1.065 do Código Civil)

8ª. Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administrador(es) quando for o caso. (arts. 1.071 e 1.072, § 2º e art. 1.078, CC/2002)

9ª. A sociedade poderá a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual assinada por todos os sócios.

10ª. Os sócios poderão, de comum acordo, fixar uma retirada mensal, a título de "pro labore", observadas as disposições regulamentares pertinentes.

11ª. Falecendo ou tornando-se interdito qualquer sócio, a sociedade continuará suas atividades com os herdeiros, sucessores, ou com o(s) sócio(s) remanescente, desde que sejam profissionais habilitados e se forem de outras profissões regulamentadas os mesmos deverão ser registrados nos respectivos conselhos de fiscalização profissional. O contabilista deverá ser detentor de no mínimo 51% das quotas de capital, conforme Resolução do CFC 1.390/2012. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou do(s) sócio(s) remanescente(s), o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data de ocorrência do evento, verificada em balanço especialmente levantado.

Parágrafo único - O mesmo procedimento será adotado em outros casos em que a sociedade decida em relação a seus sócios. (art. 1.028 e art. 1.031, CC/2002)

12ª. Este Instrumento Contratual, será regido pela Lei 10.406/2002, tendo como regência supletiva as Normas Regimentais da Sociedade Anônima Lei 6.404/76.

13ª. (Os) Administrador(es) declara(m), sob as penas da lei, de que não está(ão) impedidos de exercer a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar(em) sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade, conforme o artigo 1.011 parágrafo 1º da Lei 10.406/2002. (art. 1.011, § 1º, CC/2002)

14ª. Fica eleito o foro da Cidade de ..... para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

E por estarem assim justos e contratados assinam o presente instrumento em ..... vias.

Local e data \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 20\_\_

FULANO DE TAL

BELTRANO DE TAL

Testemunhas:

\_\_\_\_\_  
Nome, Identidade, Org. Exp. e UF

\_\_\_\_\_  
Nome, Identidade, Org. Exp. e UF

**Obs 5: As referências aos artigos do Código Civil são ilustrativas, tendo por finalidade orientar o profissional na elaboração do contrato, assim como as observações, que não podem constar do instrumento contratual.**

**Obs 6: Esta minuta serve como referência, podendo acrescentar-se cláusulas de interesse dos sócios, desde que não haja conflito com as normas vigentes.**

A seguir a íntegra de alguns artigos do Código Civil citados, que tratam da constituição de sociedades.

Art. 997. A sociedade constitui-se mediante contrato escrito, particular ou público, que, além de cláusulas estipuladas pelas partes, mencionará:

I - nome, nacionalidade, estado civil, profissão e residência dos sócios, se pessoas naturais, e a firma ou a denominação, nacionalidade e sede dos sócios, se jurídicas;

II - denominação, objeto, sede e prazo da sociedade;

III - capital da sociedade, expresso em moeda corrente, podendo compreender qualquer espécie de bens, suscetíveis de avaliação pecuniária;

IV - a quota de cada sócio no capital social, e o modo de realizá-la;

Art. 1.007. Salvo estipulação em contrário, o sócio participa dos lucros e das perdas, na proporção das respectivas quotas, mas aquele, cuja contribuição consiste em serviços, somente participa dos lucros na proporção da média do valor das quotas.

Art. 1.010. Quando, por lei ou pelo contrato social, competir aos sócios decidir sobre os negócios da sociedade, as deliberações serão tomadas por maioria de votos, contados segundo o valor das quotas de cada um.

§ 1º Para formação da maioria absoluta são necessários votos correspondentes a mais de metade do capital.

§ 2º Prevalece a decisão sufragada por maior número de sócios no caso de empate, e, se este persistir, decidirá o juiz.

§ 3º Responde por perdas e danos o sócio que, tendo em alguma operação interesse contrário ao da sociedade, participar da deliberação que a aprove graças a seu voto.

Art. 1.011. O administrador da sociedade deverá ter, no exercício de suas funções, o cuidado e a diligência que todo homem ativo e probo costuma empregar na administração de seus próprios negócios.

§ 1º Não podem ser administradores, além das pessoas impedidas por lei especial, os condenados a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato; ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra as normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, a fé pública ou a propriedade, enquanto perdurarem os efeitos da condenação.

Art. 1.013. A administração da sociedade, nada dispondo o contrato social, compete separadamente a cada um dos sócios

Art. 1.015. No silêncio do contrato, os administradores podem praticar todos os atos pertinentes à gestão da sociedade; não constituindo objeto social, a oneração ou a venda de bens imóveis depende do que a maioria dos sócios decidir

Art. 1.028. No caso de morte de sócio, liquidar-se-á sua quota, salvo:

- I - se o contrato dispuser diferentemente;
- II - se os sócios remanescentes optarem pela dissolução da sociedade;
- III - se, por acordo com os herdeiros, regular-se a substituição do sócio falecido.

Art. 1.031. Nos casos em que a sociedade se resolver em relação a um sócio, o valor da sua quota, considerada pelo montante efetivamente realizado, liquidar-se-á, salvo disposição contratual em contrário, com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado.

§ 1º O capital social sofrerá a correspondente redução, salvo se os demais sócios suprirem o valor da quota.

§ 2º A quota liquidada será paga em dinheiro, no prazo de noventa dias, a partir da liquidação, salvo acordo, ou estipulação contratual em contrário.

Art. 1.052. Na sociedade limitada, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

Art. 1.053. A sociedade limitada rege-se, nas omissões deste Capítulo, pelas normas da sociedade simples.

Parágrafo único. O contrato social poderá prever a regência supletiva da sociedade limitada pelas normas da sociedade anônima.

Art. 1.055. O capital social divide-se em quotas, iguais ou desiguais, cabendo uma ou diversas a cada sócio

Art. 1.056. A quota é indivisível em relação à sociedade, salvo para efeito de transferência, caso em que se observará o disposto no artigo seguinte.

Art. 1.057. Na omissão do contrato, o sócio pode ceder sua quota, total ou parcialmente, a quem seja sócio, independentemente de audiência dos outros, ou a estrangeiro, se não houver oposição de titulares de mais de um quarto do capital social.

Art. 1.064. O uso da firma ou denominação social é privativo dos administradores que tenham os necessários poderes

Art. 1.065. Ao término de cada exercício social, proceder-se-á à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico.

Art. 1.071. Dependem da deliberação dos sócios, além de outras matérias indicadas na lei ou no contrato:

- I - a aprovação das contas da administração;

- II - a designação dos administradores, quando feita em ato separado;
- III - a destituição dos administradores;
- IV - o modo de sua remuneração, quando não estabelecido no contrato;
- V - a modificação do contrato social;

VI - a incorporação, a fusão e a dissolução da sociedade, ou a cessação do estado de liquidação;

VII - a nomeação e destituição dos liquidantes e o julgamento das suas contas;

VIII - o pedido de concordata.

Art. 1.072. As deliberações dos sócios, obedecido o disposto no art. 1.010, serão tomadas em reunião ou em assembléia, conforme previsto no contrato social, devendo ser convocadas pelos administradores nos casos previstos em lei ou no contrato.

§ 1<sup>o</sup> A deliberação em assembléia será obrigatória se o número dos sócios for superior a dez.

§ 2<sup>o</sup> Dispensam-se as formalidades de convocação previstas no § 3<sup>o</sup> do art. 1.152, quando todos os sócios comparecerem ou se declararem, por escrito, cientes do local, data, hora e ordem do dia.

Art. 1.078. A assembléia dos sócios deve realizar-se ao menos uma vez por ano, nos quatro meses seguintes à ao término do exercício social, com o objetivo de:

I - tomar as contas dos administradores e deliberar sobre o balanço patrimonial e o de resultado econômico;

II - designar administradores, quando for o caso;

III - tratar de qualquer outro assunto constante da ordem do dia.

§ 1<sup>o</sup> Até trinta dias antes da data marcada para a assembléia, os documentos referidos no inciso I deste artigo devem ser postos, por escrito, e com a prova do respectivo recebimento, à disposição dos sócios que não exerçam a administração.

§ 2<sup>o</sup> Instalada a assembléia, proceder-se-á à leitura dos documentos referidos no parágrafo antecedente, os quais serão submetidos, pelo presidente, a discussão e votação, nesta não podendo tomar parte os membros da administração e, se houver, os do conselho fiscal.

§ 3<sup>o</sup> A aprovação, sem reserva, do balanço patrimonial e do de resultado econômico, salvo erro, dolo ou simulação, exonera de responsabilidade os membros da administração e, se houver, os do conselho fiscal.

§ 4<sup>o</sup> Extingue-se em dois anos o direito de anular a aprovação a que se refere o parágrafo antecedente.

## Anexo 2 – Modelo de contrato Coworking

### TERMOS DE USO

#### CONTRATO DE SERVIÇOS DE COWORKING (ESCRITÓRIO COMPARTILHADO) E OUTRAS AVENÇAS

##### DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÕES

Os vocábulos e expressões abaixo, sempre que utilizados neste documento, no singular ou plural, terão o significado que lhes é atribuído a seguir:

- (a) "CONTRATADO" significa a LIVE COWORK ESCRITÓRIOS COMPARTILHADOS E VIRTUAIS LTDA, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/MF 2.961.671/0001-02, com sede na Avenida Vereador João Fernandes da Silva, 387, Salas 02 a 06 – Vila Virginia – Itaquaquetuba – SP – CEP 08576-000, representada nos termos de seu contrato social vigente por sócios administradores ao final designados, doravante denominada no presente instrumento como;
- (b) "CONTRATANTE" significa a pessoa física ou jurídica, que contrata a prestação de serviços de Coworking (escritório compartilhado) e outras avenças.
- (c) "NOME PLANO" significa o plano de contratação livremente optado pelo CONTRATANTE, previamente disponibilizado pelo CONTRATADO.
- (d) "CONTRATO DESCRIÇÃO", é a descrição dos serviços contratados pela opção feita pelo(a) CONTRATANTE, contendo as respectivas quantidades e demais regras gerais para utilização.
- (e) "LIMITE ATENDIMENTOS" significa o limite de atendimentos mensais previamente contratados e de interesse do(a) CONTRATANTE, assim considerados: atendimento telefônico, atendimento a clientes ou visitantes presenciais ou ainda recebimento de correspondências.
- (f) "VALOR ATENDIMENTO ADICIONAL" significa o valor que será acrescido no valor devido pelo(a) CONTRATANTE por cada ATENDIMENTO adicional realizado.
- (g) "RAMO ATIVIDADE" significa a atividade empresarial e ou profissão desempenhada pelo(a) CONTRATANTE;
- (h) "PARTES" ou "PARTE" significam a CONTRATANTE e o CONTRATADO, quando mencionadas em conjunto ou individualmente, conforme o caso;
- (i) "VALOR" significa o valor contratado sem qualquer abatimento e/ou desconto.
- (j) "DIA VENCIMENTO" significa a data escolhida pelo(a) CONTRATANTE para realizar o pagamento.
- (k) "MULTA ATRASO" significa a multa moratória pecuniária em decorrência do atraso no pagamento.
- (l) "JUROS DIA" significam os juros financeiros diários devidos pelo(a) CONTRATANTE em decorrência do atraso no pagamento.
- (m) "EMAILCONTRATANTE" significa(m) o(s) endereço(s) eletrônico(s) do CONTRATANTE para todos os fins de direito, apto a receber comunicação, notificação e congêneres.

(n) "BÔNUS FIDELIDADE" significa um determinado desconto pecuniário concedido pelo CONTRATADO aos serviços contratados, em decorrência de seu prazo contratual, a que faz jus o (a) CONTRATANTE.

(o) "DATA INÍCIO CONTRATO" significa a data de assinatura contratual.

#### **DO OBJETO**

Cláusula 1ª: O presente contrato tem por objeto a prestação de serviços de coworking (escritório compartilhado), sem concessão de endereço fiscal os quais estão descritos no item §2º abaixo, mediante a contraprestação pecuniária prevista na cláusula 4ª do presente contrato.

§ 1º O CONTRATADO é uma empresa que tem por objeto disponibilizar espaços e instalações sem caráter de exclusividade, destinados a proporcionar de maneira confortável e otimizada a atividade empresarial e/ou profissional do CONTRATANTE, a qual poderá, inclusive, fazer uso em conjunto ou separadamente, do endereço desta, situado na [ENDERECOCONTRATADA], sempre respeitadas às demais cláusulas e condições estabelecida neste contrato, ficando autorizada a CONTRATANTE a divulgar referido endereço como sua referência, para fins exclusivamente comerciais, se o plano por si adquirido assim contiver, conforme descrição no §2º desta cláusula, ou houver contratação específica.

§ 2º O kit (NOME PLANO), produtos e/ou serviços específicos contratados, aqui denominado simplesmente plano [NOMEPLANO] é composto dos seguintes produtos e/ou serviços: [CONTRATODESCRICAO]

§ 3º O kit contratado tem um limite de [LIMITEATENDIMENTOS] atendimentos mensais, não cumulativos, sendo considerados como atendimento: Atendimento telefônico; Atendimento a clientes ou visitantes presenciais e ainda recebimento de correspondências, podendo haver cobrança adicional de R\$ [VALORATENDIMENTOADICIONAL] para cada atendimento que ultrapasse o limite acima estipulado.

Cláusula 2ª: O(s) CONTRATANTE(S) declara(m) que este instrumento se destina especificamente e exclusivamente à realização da atividade de [RAMOATIVIDADE], não podendo sua destinação ser alterada sem o prévio conhecimento e aceitação do CONTRATADO.

#### **DAS OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

Cláusula 3ª: As atividades profissionais do CONTRATANTE deverão ser lícitas, na forma dos diplomas legais vigentes, bem como deverá ser entregue ao CONTRATADO, caso existam, cópia do alvará de funcionamento, do CNPJ, do Contrato Social, de regularidade de inscrição cadastral (RFB), bem como comprovante de endereço residencial dos sócios e administrador(es) da empresa, atualizados e vigentes. Qualquer alteração no quadro societário ou de administrador deverá ser prontamente notificado o CONTRATADO, com o fornecimento de cópia do instrumento de alteração, assim como também, deverá a CONTRATANTE manter os endereços sempre atualizados.

§1º O CONTRATANTE autoriza o CONTRATADO a manter um cadastro geral com os seus dados, bem como a realizar atualizações à medida que estas lhes forem informadas, sendo de sua inteira responsabilidade informar ao CONTRATADO qualquer alteração realizada em seus dados cadastrais.

§2º Sem prejuízo de outras obrigações contidas no presente instrumento e/ou no ordenamento jurídico pátrio, é dever do CONTRATANTE:

a. Realizar o pagamento pontual do valor estipulado na cláusula 4ª e nos seus parágrafos;

b. Pagar, também pontualmente, todos os serviços excepcionalmente contratados e efetivamente prestados pelo CONTRATADO, ainda que não previstos no rol constante neste instrumento;

- c. Utilizar os equipamentos cedidos pelo CONTRATADO de maneira correta e adequada;
- d. Portar-se adequadamente nas dependências do CONTRATADO, respeitando as regras de convivência escrita, disponibilizada cujo teor é conhecido;
- e. Reparar, de forma imediata a constatação e independente de interpelação judicial ou extrajudicial, todo e qualquer dano que ocasionar nas instalações, máquinas, equipamentos e/ou congêneres do CONTRATADO, decorrente de mau uso, deliberado ou não, imperícia ou imprudência.
- f. A exceção de um computador notebook ou desktop e aparelho celular ou congêneres, o CONTRATANTE deverá utilizar somente os equipamentos oferecidos pelo CONTRATADO nas suas instalações, salvo autorização expressa e prévia do CONTRATADO.
- g. Fazer uso do acesso à internet por intermédio de login e senha fornecidos pelo CONTRATADO de maneira proba, responsável e diligente; não devendo acessar, sob qualquer hipótese, a conteúdos que desobedeçam aos princípios legais, de moral, ordem, saúde pública e de bons costumes.
- h. O CONTRATANTE não poderá ainda acessar, compartilhar e/ou veicular conteúdos reproduzidos por imagem, texto, som ou vídeo, que pela sua natureza desobedeçam aos princípios descritos no item anterior e que especialmente:
  - a. denigram instituições públicas, símbolos nacionais, religiosos ou personagens históricos;
  - b. estimulem ou promovam qualquer espécie de violência física, moral ou social, discriminatória e de intolerância, bem como a qualquer atividade ilegal ou criminosa;
  - c. que atentem contra a dignidade da pessoa humana;
  - d. que contenham qualquer discriminação em relação à raça, língua, território de origem, credo religioso ou orientação sexual;
  - e. que utilize linguagem obscena;
  - f. que encorajem comportamentos prejudiciais à proteção do meio ambiente, à saúde e a segurança do consumidor, notadamente por deficiência na informação sobre a periculosidade do produto ou da especial suscetibilidade da verificação de acidentes em resultado da utilização que lhe é própria;
  - g. deverá ser particularmente acutelada toda e qualquer acesso à mensagem publicitária especialmente dirigida a crianças, adolescentes, idosos ou deficientes.
- i. Deter todas as licenças de software, direitos de imagem e autorizações de toda esfera e condição para exercer a sua atividade, isentando o CONTRATADO de qualquer responsabilidade neste tocante.
- j. Pagar todos os tributos inerentes a sua operação empresarial, assim como também todas as demais obrigações civis e comerciais.
- k. Cuidar, zelar, proteger, limpar, resguardar todos os seus pertences (por exemplo notebooks, desktops, tablets, celulares, smartphones) e/ou documentos pessoais trazidos e utilizados para a atividade empresarial e/ou profissional do CONTRATANTE, nas instalações do CONTRATADO; assim como também isentar o CONTRATADO, desde já, de toda e qualquer ocorrência ocasionado por defeito de funcionamento, quebra, perda, extravio, furto ou roubo, ainda que mantidos de forma estável no local.

I. Conceder sem qualquer espécie de remuneração, gratificação, bonificação ou abatimento de preço e enquanto perdurar a vigência do presente instrumento, a utilização de seu direito de imagem, nome empresarial, marca, logomarca, imagem e/ou congêneres, para a finalidade específica e moderada de exposição e divulgação no sítio (site) eletrônico do CONTRATADO, materiais publicitários impressos ou virtuais, redes sociais virtuais (facebook, google, linkedin, por exemplo), divulgações por mala direta, entre outras plataformas de marketing.

§3º Compete, exclusivamente ao CONTRATADO:

- a. Fornecer os serviços contratados e descritos no §2º da Cláusula 1ª, de maneira eficiente e pontual;
- b. Fornecer internet pelo meio wi fi, segura e regular.
- c. Emitir documentação fiscal idônea relativos aos serviços prestados, na periodicidade dos pagamentos.

#### **DO PAGAMENTO**

Cláusula 4ª: O CONTRATANTE pagará ao CONTRATADO pelos serviços contratados a quantia de R\$ [VALOR] ([VALORPOREXTENSO]), que deverão ser efetuados de forma [PERIODICIDADEPAGAMENTO], no dia [DIAVENCIMENTO]; podendo sê-lo por cartão de crédito, cartão de débito e/ou boleto bancário. Na hipótese de prestações sucessivas, o CONTRATANTE autoriza, desde já, o lançamento à débito da referida fatura em cartão de crédito e/ou débito, independente de prévia autorização.

§ 1º: O valor pactuado receberá um abatimento de R\$ 0,00 (zero reais) a título de "BÔNUS FIDELIDADE", desde que o pagamento seja realizado até a data de vencimento, impreterivelmente. Tal "BÔNUS FIDELIDADE" somente será aplicável de pleno direito se houver o cumprimento total do prazo contratual previsto na cláusula 8ª.

§ 2º: Os serviços utilizados que não correspondam àqueles descritos na cláusula 1ª, parágrafo 2º, ou que ultrapassem os limites e os serviços contratados serão pagos através de boleto bancário, com vencimento no dia [DIAVENCIMENTO] do mês subsequente a utilização, consoante valores pré-fixados na tabela de produtos e serviços adicionais (ANEXO I), a qual poderá sofrer alteração a qualquer tempo, mediante aviso prévio por e-mail com antecedência mínima de 30 dias.

§ 3º: O CONTRATANTE confirma que seu(s) endereço(s) de e-mail para recebimento de cobranças é: [EMAILSFINANCEIRO] e o CONTRATADO se compromete a enviar as devidas cobranças e/ou faturas para o(s) endereço(s) eletrônico(s) informado(s) pelo CONTRATANTE.

#### **DA INADIMPLÊNCIA DO PAGAMENTO**

Cláusula 5ª: Caso não se efetive o pagamento correspondente até a data pactuada, o CONTRATADO estará expressamente eximido da obrigação de disponibilizar os serviços contratados, suportando o CONTRATANTE qualquer prejuízo decorrente da falta de prestação do serviço.

Cláusula 6ª: Em caso de atraso fica estipulado o pagamento de multa de [MULTAATRASSO]% sobre o valor total da fatura e juros de [JUROS DIA]% por dia de atraso.

Parágrafo único: O CONTRATANTE inadimplente está constituído em mora automaticamente no dia seguinte ao vencimento da obrigação não adimplida, não sendo necessária a notificação extrajudicial para tanto, sendo esta facultada ao CONTRATADO;

Cláusula 7ª: Tudo quanto for devido em razão deste contrato ao CONTRATADO, e que não comporte processo executivo, será cobrado em ação específica, ficando a cargo do devedor, em qualquer caso, o pagamento das custas processuais e dos honorários do advogado que o credor venha a constituir para satisfação dos seus direitos.

Parágrafo único: O CONTRATANTE reconhece que, enquanto não cumprir a obrigação do presente contrato continuará a produzir seus efeitos pecuniários, ensejando as medidas de cobrança e demais direitos previstos.

#### **DA VIGÊNCIA E DA RESCISÃO DO CONTRATO**

Cláusula 8ª: O presente contrato vigorará por prazo MENSAL, TRIMESTRAL, SEMESTRAL OU ANUAL, contado a partir da subscrição do presente instrumento e conforme descrição no plano na cláusula 1ª, §2º.

Parágrafo único. Poderá ser contratada a modalidade AVULSA dos produtos e/ou serviços disponibilizados pelo

CONTRATADO, aplicando-se todas as disposições contratuais neste instrumento previstas que não antagonizem com esta forma de contratação.

Cláusula 9ª: As PARTES terão o direito de rescindir o presente contrato, sem justo motivo e a qualquer tempo, através de denúncia contratual prévia de 30 (trinta) dias, na forma estabelecida na cláusula 35ª do presente instrumento.

Parágrafo único – Se rompido pelo CONTRATANTE antes do vencimento do prazo contratual, para a hipótese de contratações por prazos TRIMESTRAIS, SEMESTRAIS e/ou ANUAL, este deverá arcar com o valor residual relativo ao(s) mês(es) utilizado(s) e pagos com abatimento por BÔNUS FIDELIDADE (expresso na cláusula 4, §1º) a título de multa compensatória; ou seja, deverá o CONTRATANTE realizar o pagamento do valor integral contratado sem o referido abatimento.

Cláusula 10ª. Pode também ser extinto este instrumento por meio de distrato, por mútuo consentimento, devidamente subscrito pelas mesmas, sem que seja devida qualquer indenização.

Cláusula 11ª – O presente Contrato poderá ser considerado resolvido de pleno direito a critério da PARTE ofendida, com necessidade de notificação prévia a parte contrária, na ocorrência das seguintes hipóteses:

11.1 – Pedido de recuperação judicial e extrajudicial, pedido de falência, pedido de insolvência civil de seus sócios, pedido de liquidação judicial e extrajudicial e pedido de dissolução de qualquer das PARTES.

11.2 – Descumprimento por qualquer uma das PARTES, das cláusulas, termos ou condições aqui estabelecidas.

11.3 – A critério do CONTRATADO, a ausência de pagamento pontual das parcelas descritas na cláusula 4ª poderá ensejar extinção contratual, desobrigando-a do cumprimento das obrigações contratuais a partir da constatação da inadimplência do CONTRATANTE.

11.4 – Igualmente a critério do CONTRATADO, a ofensa pelo CONTRATANTE ao quanto preconizado nas cláusulas 21ª, 3ª caput e 52ª do presente instrumento.

#### **DAS CORRESPONDÊNCIAS**

Cláusula 12ª: O CONTRATADO receberá correspondências comerciais em nome do CONTRATANTE, exceto: a) Não receberá, sob qualquer hipótese, intimações, citações ou qualquer outro ato judicial, oriundo de qualquer esfera da Justiça; assim como também, não receberá notificações e intimações extrajudiciais, enviadas por intermédio de Oficial de títulos e documentos de qualquer

jurisdição, independente da origem; b) Também não realizará qualquer recebimento, em nome do CONTRATANTE, de valores em moeda corrente, cheques e/ou qualquer título de crédito; c) não emitirá recibos de qualquer forma, valor ou circunstância; d) assim como também não receberá qualquer correspondência contendo cartões de crédito ou débito bancários, talões de cheques, ordens de pagamento, carnês para pagamento e/ou documentos em original que, ao exclusivo critério do CONTRATADO, julgar inoportuno e/ou indevido, independente de qualquer justificativa.

Cláusula 13ª: O CONTRATANTE compromete-se a retirar suas correspondências num prazo máximo de 7 (sete) dias, a contar da data do primeiro aviso. Findo este prazo, tais correspondências poderão ser descartadas ou enviadas, através da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (EBCT) ao endereço cadastral informado pelo CONTRATANTE, ficando o custo de postagem e custos do serviço operacional por conta deste.

Cláusula 14ª: Caso o(s) objeto(s) recebido(s) pelo CONTRATADO tenha(m) tamanho relevante, de modo que demande(m) espaço para armazenamento, o CONTRATANTE terá o prazo de 24 (vinte e quatro) horas para a sua retirada. Ultrapassado o prazo sem que tenha ocorrido a retirada do(s) objeto(s) em questão, a cada hora de atraso na retirada será cobrado o valor correspondente ao aluguel da sala utilizada para o seu armazenamento.

Cláusula 15ª: Somente serão recepcionadas correspondências e encomendas em nome do CONTRATANTE e/ou de seu nome fantasia.

#### **DA CESSÃO DE USO DE SALA, ESTAÇÃO DE TRABALHO E EQUIPAMENTOS**

Cláusula 16ª: Cláusula 16ª: O CONTRATADO compromete-se a manter a(s) sala(s), estação de trabalho e equipamentos disponível(is) para utilização do CONTRATANTE apenas quando houver reserva prévia e disponibilidade, mediante o critério da anterioridade, sendo necessária a confirmação do CONTRATADO para que a reserva seja efetivada.

Parágrafo único: Em havendo necessidade de cancelamento, este deve ocorrer em até 24 (vinte e quatro) horas antecedentes ao horário da reserva realizada, sob pena de, cancelada em prazo inferior, ser cobrado o equivalente a 50% (cinquenta por cento) da sala reservada. Na hipótese de não utilização da reserva realizada e não houver nenhuma forma de cancelamento desta, o CONTRATANTE arcará com o custo normal da utilização.

Cláusula 17ª: O horário reservado será integralmente disponibilizado e devido mesmo que o CONTRATANTE não utilize em totalidade o tempo reservado.

Cláusula 18ª: O CONTRATANTE se compromete a retirar-se da sala, da estação de trabalho e a entregar os equipamentos da CONTRATADA em uso se notificado verbalmente, sem tolerância temporal, quando houver outra reserva para horário imediatamente seguinte a sua reserva.

Cláusula 19ª: É de inteira responsabilidade do CONTRATANTE a constatação do perfeito funcionamento dos equipamentos disponibilizados nas salas de reunião e/ou treinamento antes da sua utilização, bem como o CONTRATADO não se responsabiliza pelos pertences deixados na sala pelo CONTRATANTE e/ou convidados seus.

#### **DOS AVISOS, COMUNICADOS E RECADOS**

Cláusula 20ª: O CONTRATANTE ratifica que os endereços de e-mail para recebimento de recados são: [EMAILSRECADO] e o CONTRATADO se compromete a enviar para os referidos e-mails, todas os avisos, comunicados e recados direcionados ao CONTRATANTE.

## **DAS PERDAS E DANOS**

Cláusula 21ª. Na hipótese de descumprimento de qualquer das cláusulas avençadas neste instrumento, por qualquer das partes, poderá implicar em extinção contratual nos termos da cláusula 11.2, devendo arcar ainda a PARTE infratora ao pagamento de todos os prejuízos comprovadamente incorridos pela PARTE inocente, mediante apresentação dos valores por escrito; devendo a PARTE infratora realizar o pagamento de imediato e independente de interpeleção judicial.

Parágrafo único. Se descumprido pagamento previsto no caput, poderá a PARTE inocente ingressar em juízo para buscar a reparação dos danos sofridos, acrescidos de uma multa punitiva da ordem de 20% (vinte por cento) calculado sobre o valor dos danos sofridos, custas processuais e dos honorários contratuais arcados pela PARTE inocente para o patrocínio da ação.

## **DOS DISPOSITIVOS GERAIS**

Cláusula 22ª: Ao CONTRATANTE é terminantemente vedada a prática de qualquer atividade estranha a declarada neste contrato, especialmente se se tratar de atividade ilícita ou que venha a comprometer a boa imagem do CONTRATADO; sendo esta hipótese expressa de extinção contratual nos exatos termos da cláusula 11.4 supra.

Cláusula 23ª: É vedada, salvo autorização por escrito e prévia do CONTRATADO, a distribuição de materiais institucional, folders, flyers e congêneres, assim como

também a colocação de placas ou letreiros em qualquer local do escritório compartilhado.

Cláusula 24ª: Responderá o CONTRATANTE, no âmbito administrativo, civil, penal, trabalhista e fiscal, por suas atividades, realizadas nas instalações do CONTRATADO ou fora delas, sendo também única e exclusivamente do CONTRATANTE a responsabilidade por toda e qualquer questão que venha a surgir no desenvolvimento de seus negócios.

Cláusula 25ª: O presente instrumento não constitui entre as PARTES vínculo empregatício de trabalho, societário de qualquer espécie ou civil que implique assunção de responsabilidade civil e/ou empresarial, solidária e/ou subsidiária. Todos os bens, máquinas e equipamentos que guarnecem a sede do CONTRATADO a si pertencem, não se admitindo qualquer hipótese de confusão patrimonial, entre as PARTES e terceiros.

Cláusula 26ª: O CONTRATANTE deve zelar pelo patrimônio do CONTRATADO enquanto fizer uso dele, sendo responsabilizado(s) pelos danos que porventura venha(m) a causar pela má utilização de objetos, utensílios ou equipamentos pertencentes ao CONTRATADO.

Cláusula 27ª: O horário de funcionamento do escritório e dos serviços é de segunda à sexta-feira, das 08:30 às 12:00 e das 13:00 às 19:00, exceto nos feriados.

Parágrafo único: A utilização de qualquer serviço, em horário diferente ao avençado fica condicionada à disponibilidade e conveniência do CONTRATADO, mediante ajuste financeiro prévio e extraordinário entre as partes.

Cláusula 28ª: As PARTES não poderão ceder a terceiros os direitos e obrigações decorrentes deste contrato, sem a prévia e expressa anuência escrita da outra parte.

Cláusula 29ª: Os dados, detalhes e informações contidos neste instrumento e seus anexos, tem caráter confidencial, de forma que fica vedado às PARTES utilizarem tais elementos sob qualquer forma, sem a prévia e expressa autorização da outra.

Cláusula 30ª: É expressamente proibido ao CONTRATANTE efetuar contratação de qualquer tipo de serviço diretamente com os funcionários do CONTRATADO, sem a expressa anuência desta, sob pena de extinção contratual motivada.

Cláusula 30ª: É expressamente proibido ao CONTRATANTE efetuar contratação de qualquer tipo de serviço diretamente com os funcionários do CONTRATADO, sem a expressa anuência desta, sob pena de extinção contratual motivada.

Cláusula 31ª: A aceitação por uma das PARTES da inexecução de cláusulas ou condições deste instrumento será entendida como mera liberalidade, não

devendo ser interpretada como revogação ou modificação tácita das disposições neste instrumento pactuadas, na forma e tempo convencionados.

Cláusula 32ª: A nulidade ou inaplicabilidade de qualquer disposição ou cláusula não afeta ou invalida as demais, devendo a cláusula declarada nula ou inaplicável ser substituída por outra que conduza as PARTES aos mesmos resultados econômico e jurídico almejados.

Cláusula 33ª: Os efeitos do presente instrumento vinculam, em todos os direitos e obrigações admitidas, além das PARTES, os seus herdeiros e sucessores, qualquer que seja a forma de sucessão.

Cláusula 34ª: As PARTES, com vistas ao disposto no inciso III, do artigo 784 do Novo Código de Processo Civil, reconhecem, expressamente, que o presente instrumento constitui título executivo extrajudicial.

Cláusula 35ª. As comunicações entre as Partes deverão ser feitas mediante carta postada com AR ou por qualquer meio judicial ou extrajudicial, nos endereços das partes indicados neste instrumento; assim como por e-mail com confirmação de envio e/ou recebimento, para os endereços eletrônicos seguintes:

Se para o CONTRATANTE: (EMAILCONTRATANTE)

Se para a CONTRATADA: contato@livecowork.com.br e marcia@livecowork.com.br

Parágrafo único – Qualquer alteração dos endereços indicados no preâmbulo deste instrumento somente será considerada válida após a sua comunicação à outra parte nos termos do "caput" da presente cláusula.

#### **FORO**

Cláusula 36ª: As Partes elegem, para dirimir quaisquer litígios oriundos do presente instrumento, o Foro de Itaquaquecetuba/SP, renunciando a qualquer outro por mais privilegiado que seja.

E, por estarem assim, justas e contratadas, as PARTES assinam o presente instrumento em 02 (duas) vias de igual teor e forma, na presença de duas testemunhas, que abaixo também assinam para os fins de direito.

Itaquaquecetuba, [DATAINICIOCONTRATO]

CONTRATO de serviços de coworking (escritório compartilhado) e outras avenças. Live Cowork, c2020. Disponível em: <<https://www.livecowork.com.br/termos-de-uso/>>. Acesso em: 18 de Nov. de 2020

**AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA**

Eu, Michelle Ferreira Mota,  
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Trabalho de Conclusão de Curso. Pet Mail

**DADOS DO AUTOR(A)**

Nome do aluno: Michelle Ferreira Mota  
RA: 1937774  
Curso: Administração  
RG: 47.298.897.7  
Data: 18/12/2020

Michelle Ferreira Mota  
Assinatura

**AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ONLINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA**

Eu, Ingrid Raimundo Porto,  
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Trabalho de Conclusão de Curso: Pet shop móvel

**DADOS DO AUTOR(A)**

Nome do aluno: Ingrid Raimundo Porto

RA: 3581489

Curso: Administração

RG: 49.164.156-4

Data: 04/01/2021

Ingrid R. Porto

Assinatura

**AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-  
LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA**

Eu, Priscila L. de Andrade,  
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro  
a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da  
publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de  
leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Trabalho de conclusão de curso: Petshop móvel

**DADOS DO AUTOR(A)**

Nome do aluno: Priscila Luiza de Andrade

RA: 3649918

Curso: Administração

RG: 39.551.297-9

Data: 04/07/2021

Priscila L. de Andrade

**Assinatura**

**AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA**

Eu, Gracielly Oliveira da Silva,  
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Trabalho de conclusão de curso: Pet shop móvel

**DADOS DO AUTOR(A)**

Nome do aluno: Gracielly Oliveira da Silva

RA: 3630676

Curso: Administração

RG: 39.101.616-7

Data: 14/12/2020

Gracielly

Assinatura

**AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-  
LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA**

Eu, Mayara de Oliveira Barbosa Santos,  
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro  
a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da  
publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de  
leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Trabalho de conclusão de curso - Pet shop móvel

**DADOS DO AUTOR(A)**

Nome do aluno: Mayara O. Barbosa Santos

RA: 3541037

Curso: Administração

RG: 35.664.998-2

Data: 08.01.2021

Mayara O.B. Santos

**Assinatura**