

**INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA  
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**

**FELIX BECKER NETTO  
GERSON ANTONIO MOCELIM  
NEWTON KENJI NAGOSHI  
RODRIGO PEREIRA DIAS**

**PLANO DE NEGÓCIO  
HOTEL CRECHE PET – DOG HOLIDAY**

**CURITIBA  
2013**

INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA  
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

FELIX BECKER NETTO  
GERSON ANTONIO MOCELIM  
NEWTON KENJI NAGOSHI  
RODRIGO PEREIRA DIAS

PLANO DE NEGÓCIO  
HOTEL CRECHE PET – DOG HOLIDAY

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção de título de especialização Lato Sensu Gestão Estratégia de Empresas do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas.

Orientador: Marcos Baptistucci

CURITIBA  
2013

**FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS**  
**PROGRAMA FGV MANAGEMENT**  
**MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL**

O Trabalho de Conclusão de Curso

“Plano de Negócio – Hotel Creche Pet – Dog Holiday”

Elaborado por Felix Becker Netto, Gerson Antonio Mocelim, Newton Kenji Nagoshi e Rodrigo Pereira Dias

E aprovado pela Coordenação Acadêmica de MBA em Gestão Estratégia de Empresas, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 07 de novembro de 2013.

---

José Carlos Abreu  
Coordenador Acadêmico

---

Marcos Baptistucci  
Orientador

## **TERMO DE COMPROMISSO**

Os alunos Felix Becker Netto, Gerson Antonio Mocelim, Newton Kenji Nagoshi e Rodrigo Pereira Dias abaixo assinados, do curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do Programa FGV Management, realizado nas dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de 12/02/2012 a 25/09/2013, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado “Plano de Negócio – Hotel Creche Pet – Dog Holiday” é autêntico, original e de sua autoria.

Curitiba, 07 de novembro de 2013.

---

Felix Becker Netto

---

Gerson Antonio Mocelim

---

Newton Kenji Nagoshi

---

Rodrigo Pereira Dias

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar o mercado de serviços veterinários relacionados a hospedagem e creche de cães de estimação na cidade de Curitiba, para elaborar um plano de negócios de um hotel creche pet oferecendo instalações e serviços diferenciados. Através de análise de mercado com foco na cidade de Curitiba, com a demonstração de potencial apresentado devido ao alto percentual de animais de estimação nas residências e relação direta com público de poder aquisitivo superior, consideramos um nicho de mercado com oportunidades a serem exploradas, desde que se ofereça um serviço diferenciado. Avalia-se através do estudo minimizar os riscos envolvidos no processo de decisão sobre a realização dos investimentos necessários para viabilização do negócio. A análise propõe um estudo para que o investimento possa ser mercadologicamente viável, considerando a prática de princípios norteadores fundamentais para entrega de um serviço de valor agregado que gere bem estar aos animais e confiança dos seus proprietários.

Palavras chaves: Estratégia, negócio, mercado, valor agregado.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|   |    |
|---|----|
| FIGURA 01 – Demanda por atividades nos bairros de Curitiba.....     | 07 |
| FIGURA 02 – Evolução do Número de Estabelecimentos de Curitiba..... | 08 |
| FIGURA 03 – Projeções até 2020.....                                 | 08 |
| FIGURA 04 – Motivos para utilizar a atividade no bairro.....        | 09 |
| FIGURA 05 – Motivos para Utilizar a Atividade no Bairro.....        | 10 |
| FIGURA 06 – Logo Dog Holiday.....                                   | 29 |
| FIGURA 07 – Localização no mapa de Curitiba.....                    | 30 |
| FIGURA 08 – Visão do imóvel.....                                    | 31 |
| FIGURA 09 – Matriz SWOT.....  | 54 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| GRÁFICO 01 – Pergunta: Você possui algum animal de estimação em seu domicílio?.....   | 18 |
| GRÁFICO 02 – Pergunta: Selecione quais animais de estimação possui em seu domicílio:.....   | 19 |
| GRÁFICO 03 – Pergunta: Em qual bairro da cidade de Curitiba você reside?.....   | 20 |
| GRÁFICO 04 – Pergunta: Você usa ou usaria os serviços de um hotel e/ou creche para seu cão ?.....   | 21 |
| GRÁFICO 05 – Pergunta: Quais são os fatores de maior importância na escolha de um hotel e/ou creche para cães ?.....  | 22 |
| GRÁFICO 06 – Pergunta: Caso você venha a utilizar os serviços de um hotel e/ou creche para seu animal de estimação, com que frequência utilizaria o serviço?..... | 23 |
| GRÁFICO 07 – Pergunta: O que aumentaria a probabilidade de usar o nosso serviço de hotel e/ou creche para seu cão ?.....  | 24 |
| GRÁFICO 08 – Pergunta: O que mais gosta nos serviços disponibilizados por outros hotéis de cachorros ou pets?.....  | 25 |
| GRÁFICO 09 – Pergunta: Qual é o valor que você está disposto a investir na hospedagem diária de seu cão ?.....  | 26 |
| GRÁFICO 10 – Mais da metade dos curitibanos têm animais de estimação.....   | 32 |

## LISTA DE TABELAS

|  |    |
|--|----|
| TABELA 01 - População dos bairros vizinhos.....                              | 31 |
| TABELA 02 - Funcionários para gestão do hotel de cães.....                   | 34 |
| TABELA 03 - Quadro Geral de Investimentos.....                               | 40 |
| TABELA 04 - Resumo dos Investimentos.....                                    | 41 |
| TABELA 05 - Despesas com mão de obra (Salários + Encargos Sociais).....      | 42 |
| TABELA 06 - Evolução da receita projetada.....                               | 46 |
| TABELA 07 - Demonstrativo do Resultado do Exercício – DRE.....               | 47 |
| TABELA 08 - Ponto de Equilíbrio.....   | 49 |
| TABELA 09 - Fluxo de caixa operacional.....                                  | 50 |
| TABELA 10 - Valor presente líquido, TIR e Pay Back Simples e Descontado..... | 50 |
| TABELA 11 – Cenários.....  | 52 |



## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO.....  | 01 |
| 2.SUMÁRIO EXECUTIVO.....  | 03 |
| 2.1 Principais aspectos.....  | 03 |
| 2.2 Dados dos empreendedores e perfil .....                               | 03 |
| 2.3 Dados do empreendimento e Capital Social.....                         | 04 |
| 2.4 Regime Tributário e impostos incidentes sobre o serviço.....          | 04 |
| 2.5 Missão da Empresa .....   | 04 |
| 2.6 Valores.....  | 05 |
| 2.7 Visão da Empresa.....   | 05 |
| 2.8 Setor da economia, ramo de atividade e tipo de negócio .....          | 05 |
| 3.ANÁLISE DE MERCADO.....   | 06 |
| 3.1 Análise dos Clientes .....  | 06 |
| 3.2 Público Alvo.....   | 09 |
| 3.3 Comportamento do Cliente.....   | 11 |
| 3.4 Estudo dos Concorrentes.....  | 12 |
| 3.5 Estudo dos Fornecedores.....  | 17 |
| 3.6 Pesquisa quantitativa do plano de negócios.....                       | 17 |
| 4. PLANO DE MARKETING.....  | 27 |
| 4.1 Definição de Serviço.....   | 27 |
| 4.2 Descrição dos Principais Serviços.....                                | 28 |
| 4.3 Política de preços.....   | 28 |
| 4.4 Estratégias Promocionais.....   | 28 |
| 4.4.1 Local de confraternização.....                                      | 28 |
| 4.4.2 Elaboração de rede de relacionamento.....                           | 29 |
| 4.4.3 Site institucional.....   | 29 |
| 4.4.4 Investimento em anúncio em Internet direcionado a sites locais..... | 29 |
| 4.4.5 Parcerias.....  | 30 |

|  |    |
|--|----|
| 4.4.6 Divulgação.....  | 30 |
| 4.4.7 Localização do Negócio.....                                    | 30 |
| 5.PLANO OPERACIONAL.....   | 33 |
| 5.1 Instalações.....   | 33 |
| 5.2 Proposta de Pessoas.....   | 34 |
| 5.3 Diversificação / Agregação de valor.....                         | 35 |
| 5.4 Equipamentos.....  | 37 |
| 5.5 Processos Operacionais.....                                      | 38 |
| 5.6 Automação.....   | 39 |
| 6.PLANO FINANCEIRO.....  | 40 |
| 6.1 Investimento Inicial.....  | 40 |
| 6.2 Recursos Próprios.....   | 41 |
| 6.3 Mão de Obra.....   | 41 |
| 6.4 Impostos sobre vendas, Custos e Despesas Variáveis de Venda..... | 43 |
| 6.5 Despesas Fixas.....  | 44 |
| 6.6 Receitas.....  | 44 |
| 6.7 Projeção de Resultados (DRE) .....                               | 46 |
| 6.8 Margem de Contribuição, LAJIDA e Margem Líquida.....             | 48 |
| 6.9 Ponto de Equilíbrio.....   | 49 |
| 6.10 Fluxo de Caixa, Valor Presente Líquido, TIR e Pay Back.....     | 49 |
| 7.CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS.....  | 52 |
| 7.1 Avaliação do Cenário Pessimista.....                             | 52 |
| 7.2 Avaliação do Cenário Otimista.....                               | 53 |
| 8.AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....   | 54 |
| 9.CONSIDERAÇÕES FINAIS.....  | 55 |
| 10.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                                   | 56 |
| 11.APÊNDICE.....   | 57 |

## 1.INTRODUÇÃO

Analisando o dilema em que alguns proprietários de animais de estimação, em especial de cães, se defrontam quando necessitam deixar seus companheiros sozinhos, foi identificada uma oportunidade de negócio relacionada à oferta de serviços veterinários de hospedagem e creche.

A solução idealizada é uma empresa prestadora de serviços de hotel e creche (day care) canina, com espaço adequado e profissionais habilitados a cuidar e entreter os cães.

O público-alvo é formado por pessoas de alto poder aquisitivo, que podem ser casais com ou sem filhos, pessoas solteiras, pessoas que trabalham na própria residência, jovens que saem cedo da casa dos pais e idosos com filhos emancipados que não têm com quem deixar seus cães enquanto trabalham, tem algum compromisso social e/ou viajam; ou não desejam incomodar outras pessoas com seus problemas pessoais. Entendendo o problema como: aonde e com quem deixar seus cães, para que eles não se sintam sozinhos e não danifiquem a residência e os bens dos proprietários? Os cães apresentam estresse e ansiedade quando ficam longe de seus donos. Sendo os sintomas mais comuns o desânimo, a falta de apetite e mudanças de comportamento.

Além do trabalho, compromissos sociais e das viagens, podemos destacar outras situações nas quais um hotel e uma creche veterinária são a solução ideal para seus proprietários:

- ✓ Burocracia dos hotéis, das companhias aéreas e de ônibus para transporte e hospedagem de animais.
- ✓ Pequena quantidade de hotéis pet-friendly – alguns até oferecem serviços de banho, tosa e passeios para os pets.
- ✓ Necessidade de paradas em viagens de carro, e alto risco de enjoo neste tipo de viagem.
- ✓ Animais que precisam melhorar a sociabilidade com outros animais, ou pessoas estranhas.
- ✓ Outros: dedetizar, reformar a casa, cio da fêmea, visitas de pessoas que não toleram animais, festa na casa, necessidade de acalmar cães de apartamento, pós-cirúrgico do animal, recém-nascido ou pessoa doente em casa.

O objetivo geral deste trabalho é analisar o mercado de serviços veterinários relacionados à hospedagem e creche de cães de estimação na cidade de Curitiba, para elaborar um plano de negócios de um hotel e creche pet com instalações e serviços diferenciados. Busca-se também com este estudo minimizar os riscos envolvidos no processo de decisão sobre a realização dos investimentos necessários para colocar o negócio em funcionamento.

Os objetivos específicos são:

- ✓ Mapear as empresas de serviços veterinários relacionados à hospedagem e creche de cães de estimação na cidade de Curitiba.
- ✓ Descrever os principais serviços oferecidos e preços cobrados pelos concorrentes.
- ✓ Pesquisar o perfil de clientes que contratam, ou podem vir a contratar, serviços veterinários relacionados à hospedagem e creche de cães de estimação na cidade de Curitiba.

## **2.SUMÁRIO EXECUTIVO**

### **2.1 Principais aspectos**

Cuida-se de plano de negócio elaborado objetivando a implantação de um empreendimento relativo a hotel e creche pet, com localização das instalações em local estratégico, em bairro nobre da cidade, situado na Rua Paulo Gorski, bairro Mossunguê (Ecoville), com 669m<sup>2</sup> de área útil.

A idéia principal é atender às necessidades de pessoas de alto poder aquisitivo que possuam cães de estimação e que tenham dificuldade de encontrar local adequado para deixa-los em decorrência de viagens e trabalho, dentre outros.

As instalações e os serviços serão diferenciados, com foco em cães de médio e pequeno porte, qualidade de habitação/acomodação e higiene impecáveis e dentro dos padrões exigidos pela vigilância sanitária, música ambiente, área de lazer, passeio com dogwalker, serviço de leva e traz (Taxi Dog), banho e tosa, veterinários associados para consultas, exames e aplicação de vacinas, massagem, acupuntura, fisioterapia, atividades de exercício, alimentação balanceada com cardápio personalizado, e venda de acessórios. Haverá também um espaço para eventos denominado “DogParty”, constituído por um salão de festas inovador projetado para os cães e seus donos, além de um serviço na rede de relacionamentos virtual, denominado “Face Dog” exclusivo para os clientes e pessoas interessadas. Ademais os serviços serão oferecidos 24 horas e 7 dias por semana e serão prestados por profissionais qualificados e treinados.

Tendo em vista o alto padrão de serviços acima mencionados, os preços cobrados serão a partir de R\$ 140,00 para diária do hotel, e mensalidade a partir de R\$ 1.000,00 para a creche.

### **2.2 Dados dos empreendedores e perfil**

- ✓ Felix Becker Netto: bacharel em informática, formado há 12 anos, com experiência em infraestrutura, operações, serviços de Tecnologia da Informação e gestão de projetos

- ✓ Gerson Antonio Mocelim: analista de sistemas, formado há 24 anos, com experiência em análise de sistemas, gestão de projetos e gestão em tecnologia da informação.
- ✓ Newton Kenji Nagoshi: administrador, formado há 13 anos, com experiência em finanças, planejamento estratégico e sistemas de informações gerenciais.
- ✓ Rodrigo Pereira Dias: advogado, formado há 12 anos, com experiência em direito empresarial, sociedade de escritório de advocacia e sociedade de representação comercial.

### 2.3 Dados do empreendimento e Capital Social

Os sócios abaixo indicado representarão a *totalidade do capital social da sociedade empresarial que gira sob a denominação DOG HOLIDAY – Hotel Creche Ltda.*, cujo patrimônio líquido corresponde ao aporte de capital necessário para o empreendimento, distribuído da seguinte forma:

| Sócios                  | Nº QUOTAS | VALOR R\$  | Participação |
|-------------------------|-----------|------------|--------------|
| Félix Becker Netto      | 150.000   | 150.000,00 | 23,1%        |
| Gerson Antonio Mocelin  | 150.000   | 150.000,00 | 23,1%        |
| Newton Kenji Nagoshi    | 150.000   | 150.000,00 | 23,1%        |
| Rodrigo Pereira Dias    | 150.000   | 150.000,00 | 23,1%        |
| Dirigente (veterinário) | 50.000    | 50.000,00  | 7,7%         |
| Capital total           | 650.000   | 650.000,00 | 100,0%       |

### 2.4 Regime Tributário e impostos incidentes sobre o serviço

O regime de tributação da empresa será pelo lucro presumido e os impostos e as alíquotas incidentes sobre as receitas brutas de venda serão: (a) ISS 2%, (b) PIS 0,65%, (c) COFINS 3%.

### 2.5 Missão da Empresa

- ✓ Contribuir para o bem estar de animais de estimação que precisam passar algum tempo distante de seus proprietários.

## **2.6 Valores**

- ✓ Respeitamos e acreditamos em pessoas.
- ✓ Respeitamos e cuidamos de forma responsável e carinhosa de animais de estimação.
- ✓ Entregamos serviços adequados aos interesses de nossos clientes.

## **2.7 Visão da Empresa**

- ✓ Ser o melhor local para deixar um animal de estimação por um dia ou uma temporada.
- ✓ Atuar em segmentos de serviços veterinários complementares aos de hospedagem e creche (day care).

## **2.8 Setor da economia, ramo de atividade e tipo de negócio**

- ✓ Setor da Economia: Secundário
- ✓ Ramo de Atividade: Comércio e Serviços
- ✓ Tipo de Negócio: Comércio de animais e produtos veterinários, prestação de serviços e banho e tosa.

### **3. ANÁLISE DE MERCADO**

#### **3.1 Análise dos Clientes**

Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação (Abinpet), um a cada três brasileiros tem um bichinho em casa, formando uma população de 58,4 milhões de cães, gatos e outros pets.

No Brasil, país com a quarta maior população de animais de estimação do mundo, é cada vez maior a percepção dos diversos benefícios da relação entre os pets e os humanos. Além da companhia dos bichos, nota-se um expressivo crescimento de atividades que envolvem lazer, tratamentos, terapia, segurança, entre outros. Por conta desse cenário, a população brasileira preza pela qualidade dos produtos e serviços destinados aos animais de estimação.

Em 2011, o Brasil ultrapassou países como Reino Unido e França, tornando-se, ao lado do Japão, o segundo maior mercado pet do mundo. Acima, estão apenas os Estados Unidos. Naquele ano, foram movimentados cerca de US\$ 8,3 bilhões e no final de 2012 o faturamento atingiu US\$ 9,2 bilhões.

Parte do crescimento do mercado de pets nos últimos tempos se deve a um fenômeno que os veterinários batizaram de “humanização” dos pets. Donos que estabelecem um vínculo tão forte com seus animais que passam a tratá-los como “gente”. A mudança no ritmo de vida nas cidades, o aumento da violência e o distanciamento nas relações pessoais aumentaram o vínculo afetivo com os animais.

Hoje, 44% dos lares brasileiros possuem pelo menos um cão ou gato, segundo levantamento Radar Pet 2009, estudo inédito que mapeou esse mercado nas principais capitais brasileiras. Em Curitiba, o percentual de residências com pets é ainda maior: 56%. De acordo com a pesquisa, os animais de estimação estão concentrados principalmente em domicílios das classes A e B – com participação de 52% e 47% respectivamente.

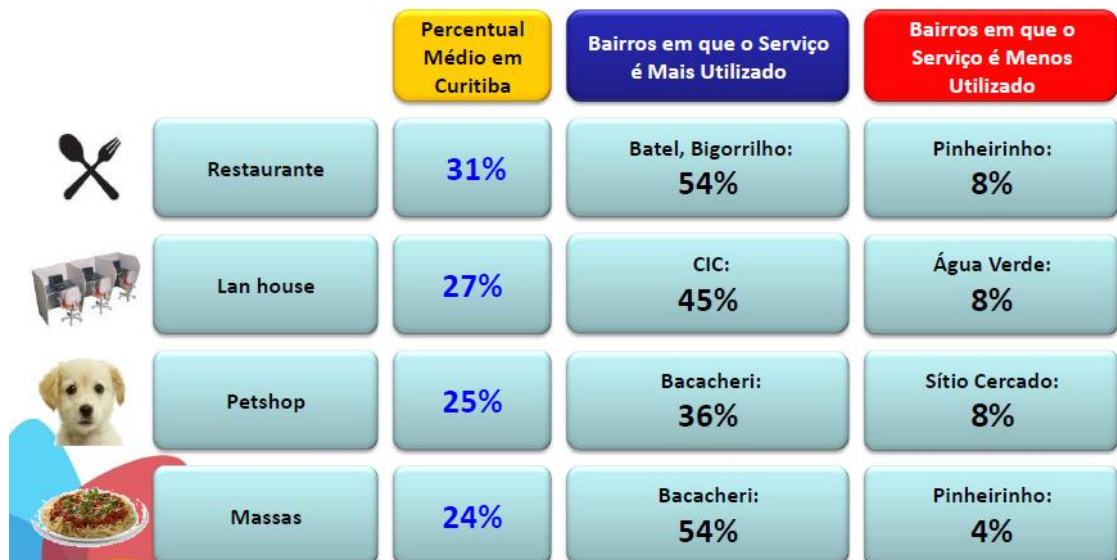
Famílias começam a trocar cão por gato. Existem no Brasil aproximadamente 37 milhões de cães e 21 milhões de gatos, segundo a Abinpet. As duas populações cresceram nos últimos anos, mas o aumento do número de felinos é maior. A alta foi de 8,2% em 2012 ante 2011. Para os especialistas, os brasileiros estão trocando o



cão pelo gato, mais independente e adaptável aos espaços pequenos disponíveis nas grandes cidades. O crescimento de ambas as populações de 2011 para 2012 foi 5,4%.

O mercado pet já movimenta mais capital do que setores tradicionais da economia, como o de produtos “linha branca”, a exemplo de geladeiras, máquinas de lavar e fogões. Só em 2011, o setor de produtos e serviços para animais de estimação chegou à cifra de R\$ 12,2 bilhões, o que elevou o Brasil ao segundo lugar no ranking mundial, ultrapassando países desenvolvidos como a França, o Reino Unido e empatando com o Japão. Em 2013, a projeção é de que o setor atinja R\$ 15 bilhões, segundo a Abinpet.

**Figura 01 - Demanda por atividades nos bairros de Curitiba**



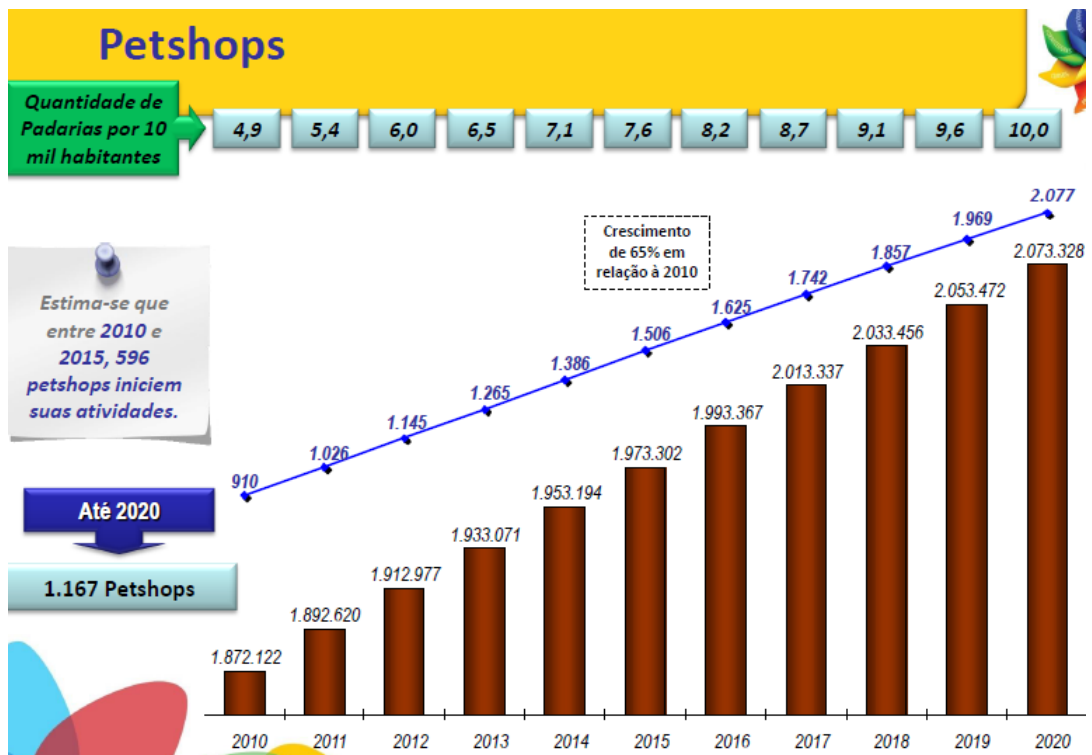
Fonte: Pesquisa Sebrae – Pets Curitiba

**Figura 02 – Evolução do Número de Estabelecimentos de Curitiba**

| Estabelecimentos  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009   | ▲% (2006-2009) |
|---|-------|-------|-------|--------|----------------|
| Cabeleireiros   | 456   | 524   | 636   | 777    | 70%            |
| Academias   | 224   | 290   | 319   | 353    | 58%            |
| Petshops  | 536   | 613   | 693   | 797    | 49%            |
| Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação | 751   | 766   | 854   | 1.028  | 37%            |
| Lojas de presentes  | 1.040 | 1.129 | 1.277 | 1.378  | 33%            |
| Lojas de cosméticos, produtos de perfumaria e de higiene pessoal          | 1.132 | 1.208 | 1.294 | 1.406  | 24%            |
| Lojas de roupas   | 8.680 | 9.139 | 9.760 | 10.565 | 22%            |
| Restaurantes  | 3.616 | 3.866 | 4.095 | 4.387  | 21%            |

Fonte: Pesquisa Sebrae – Pets Curitiba

Figura 03 – Projeções até 2020



Fonte: Pesquisa Sebrae – Pets Curitiba

### 3.2 Público Alvo

Baseado nestas pesquisas, o direcionamento estratégico está em atender um público exclusivo de clientes que possuem cães e que buscam proporcionar o melhor nível possível de qualidade de vida para seus companheiros.

Devido à grande participação dos cães em lares que possuem animais de estimação, nosso público-alvo são casais com ou sem filhos, pessoas solteiras ou pessoas viúvas, que não têm com quem deixar seus cães enquanto trabalham, tem algum compromisso social e/ou viajam; ou não desejam incomodar outras pessoas, ou mesmo com quem deixar seus amigos cães.

Entendendo o problema como: aonde e com quem deixar seus cães, para que eles não se sintam sozinhos e não danifiquem a residência e os bens dos proprietários, foi criada a proposta de um hotel e creche pet.

De acordo com pesquisa do Sebrae Paraná em 2011, o fator “Localização” é a principal razão de uso do serviço de petshop (68% dos pesquisados), seguido de “qualidade no atendimento” (38%), “Conveniência (26%) e “Preço” (19%). Nosso foco é o público classe A com alto poder aquisitivo e que investe fortemente na qualidade de vida de seus cães.

**Figura 04 - Motivos para utilizar a atividade no bairro**



Fonte: Pesquisa Sebrae – Pets Curitiba

**Figura 05 – Motivos para Utilizar a Atividade no Bairro**

| Itens                   | Localização | Conveniência | Qualidade do atendimento | Preço | Qualidade do produto | Variedade de produtos |
|-------------------------|-------------|--------------|--------------------------|-------|----------------------|-----------------------|
| Academia                | 75%         | 31%          | 26%                      | 20%   | 6%                   | 1%                    |
| Lan House               | 75%         | 36%          | 13%                      | 14%   | 2%                   | -                     |
| Mercado                 | 75%         | 32%          | 16%                      | 20%   | 9%                   | 12%                   |
| Padaria                 | 70%         | 32%          | 22%                      | 13%   | 22%                  | 11%                   |
| Petshop                 | 68%         | 26%          | 38%                      | 19%   | 12%                  | 3%                    |
| Lanchonete              | 66%         | 30%          | 32%                      | 11%   | 25%                  | 9%                    |
| Clínica                 | 65%         | 29%          | 41%                      | 13%   | 16%                  | 1%                    |
| Materiais de Construção | 65%         | 32%          | 19%                      | 24%   | 7%                   | 9%                    |
| Lojas de Presentes      | 64%         | 25%          | 16%                      | 22%   | 8%                   | 20%                   |
| Lojas de Cosméticos     | 63%         | 25%          | 19%                      | 18%   | 11%                  | 16%                   |
| Sacolão                 | 62%         | 24%          | 9%                       | 42%   | 15%                  | 22%                   |
| Salão                   | 62%         | 24%          | 51%                      | 15%   | 18%                  | 1%                    |

Fonte: Pesquisa Sebrae – Pets Curitiba

A empresa planeja se equiparar com algumas e superar outras concorrentes, de forma a poder vender diferenciais de fato relevantes para o público alvo almejado:

a) Qualidade: higiene impecável, cuidado com a acústica para não incomodar a vizinhança, isolamento térmico nos quartos.

b) Preço: bem superior à média do mercado curitibano. A partir de R\$ 140,00 a diária do hotel, e mensalidade a partir de R\$ 1.000,00 da creche.

c) Condições de pagamento: todas as bandeiras de cartões de crédito e débito, boleto e depósito bancário, cheque, transferência.

d) Market share: objetivo de conquistar a clientela de altíssima renda concentrada em bairros de Curitiba como, Batel, Água Verde, Ecoville (Campo Cumprido, Mossungue), Champagnat.

e) Localização: estabelecer a base num bairro de alta concentração de renda, com boa infraestrutura viária e facilidade de acesso à região central de Curitiba. O imóvel selecionado localiza-se no bairro Ecoville. No futuro prevê-se a expansão a partir dos bairros Rebouças ou Jardim Botânico, devido ao fluxo de potenciais clientes quando viajam a lazer ou negócios, com destino ao aeroporto Afonso Pena ou ao litoral de Santa Catarina.

f) Atendimento: 24 horas, nos 7 dias da semana, para check in e check out de cães. Das 08h00 às 20h00 para creche, de segunda a sexta-feira.

g) Serviços aos clientes: leva e traz (taxi dog) em todos os bairros da cidade de Curitiba, spa, música ambiente, câmeras com acesso via internet para os clientes visualizarem seus pets, banho e tosa, treino para melhor convívio social, médico veterinário disponível 24 horas por dia e todos os dias da semana para casos de emergência médica, recomendação e encaminhamento para clínicas e hospitais veterinários parceiros, passeios com dogwalker, adestramento (agility, companhia, guarda).

h) Garantias oferecidas: segurança, entrega do cão limpo e alimentado, convívio somente com hóspedes saudáveis e vacinados, respeito à dieta de cada cão.

Infraestrutura e Serviços essenciais:

a) Espaços individuais para alimentação e descanso: 60 “boxes”, com alas separadas para animais de pequeno porte e médio/grande porte.

b) Espaços para correr e brincar.

c) Troca de água e ração.

d) Registro dos principais eventos durante a estadia – o que comeu, quantas vezes se alimentou por dia, se interagiu bem com os profissionais e outros animais, se precisou de assistência clínica ou algum medicamento.

### **3.3 Comportamento do Cliente**

Estudos científicos comprovam que os cães apresentam estresse e ansiedade quando ficam longe de seus donos. Sendo os sintomas mais comuns o desânimo, a falta de apetite e mudanças de comportamento. Portanto, é recomendável que cães que passam muito tempo sozinhos sem seus donos, façam atividades com outros cães e com profissionais especializados.

Além do trabalho, compromissos sociais e das viagens, podemos destacar outras situações nas quais um hotel e uma creche veterinária é a solução ideal para seus proprietários:

Burocracia dos hotéis, das companhias aéreas e de ônibus para transporte e hospedagem de animais.

Pequena quantidade de hotéis pet-friendly – alguns até oferecem serviços de banho, tosa e passeios para os pets.

Necessidade de paradas em viagens de carro, e alto risco de enjoo neste tipo de viagem.

Animais que precisam melhorar a sociabilidade com outros animais, ou pessoas estranhas.

Outros: dedetizar, reformar a casa, cio da fêmea, visitas de pessoas que não toleram animais, festa na casa, necessidade de acalmar cães de apartamento, pós-cirúrgico do animal, recém-nascido ou pessoa doente em casa.

### **3.4 Estudo dos Concorrentes**

Nas pesquisas realizadas via internet foram identificados os seguintes formatos de Hotel e Creche Pet:

- 1) Hotel e Creche como serviços complementares em Clínicas Veterinárias, Petshops, Hospitais e empresas de Adestramento. Boxes, em geral, pequenos (ex: “gaiolas” metálicas).
- 2) Hotel Fazenda – Grande Curitiba. Boxes com parte coberta e solarium.
- 3) Hotel anexo à residência dos donos do Hotel.
- 4) Hotel e Creche – contam em geral com serviços de banho e tosa e taxi dog.

Amostra analisada dos hotéis para cães em Curitiba e Região Metropolitana:

#### **Bia e Nina**

Hospeda: cães e gatos de pequeno e médio porte.

Serviços: espaços individuais para cada pet, passeios, brincadeiras, e ampla área ao ar livre. Atendimento 24h.

Endereço: Rua México, 437, Bacarechi - (41) 3015-9868.

Preço diária: R\$ 25.

### **Doctorvet**

Hospeda: cães, gatos, pássaros, ferrets, chinchilas, hamsters, porquinhos da Índia e peixes.

Serviços: área de lazer, creche, caminhas e jogos para brincadeiras. Atendimento 24h.

Endereço: Rua Matheus Leme, 2212, São Lourenço - (41) 3258-6008.

Preço diária: R\$ 20 para cães pequenos e gatos; preços diferenciados nas férias.

### **Amigo Cão**

Hospeda: cães de todos os portes.

Serviço: espaço pra recreação de 500 m<sup>2</sup>, caminhas e canis individuais. Atendimento das 8 às 18 horas, serviço 24 horas.

Endereço: Rua José Marcassa, Xaxim - (41) 3275-6786.

Preço diária: entre R\$ 30 e R\$ 35.

### **Palomas Dog Club**

Hospeda: cães de todos os portes.

Serviço: serviço 24h, segurança, equipe de tratadores, taxi dog, área ampla ao ar livre, piscina e local para exposição.

Endereço: Rua Theodoro Makiolka, 3.144, Barreirinha - (41) 3585-2992.

Preço diária: entrar em contato.

### **Cia. Quatro Patas**

Hospeda: cães de todos os portes.

Serviços: funciona numa chácara em Piraquara que conta com ampla área ao ar livre, canis individuais e atividades recreativas. Realiza entrega e retirada dos cães.

Endereço: Rua Jacarezinho, 56 , Mercês - (41) 3324 4282. Atendimento de segunda a sexta, das 8 às 19 horas; aos sábados, das 10 às 17 horas.

Preço diária: R\$ 25 (cães de pequeno porte), R\$ 40 (médio) e R\$ 60 (grande).

### **Anima Vita Veterinária**

Hospeda: cães e gatos de todos os portes.

Serviços: além da hospedagem, possui serviço de fisioterapia, banho, tosa, acupuntura e creche.

Endereço: Avenida Presidente Getúlio Vargas, 1.919, Água Verde - (41) 3022-5800. Atendimento de segunda a sexta, das 8 às 18 horas e aos sábados, das 8 às 15 horas.

Preço diária: sob consulta.

### **Pet's Place**

Hospeda: cães de todos os portes

Serviços: banho e tosa para cães e gatos, chuveiro de água quente, toalhas esterilizadas, soprador e secador.

Endereço: Rua Coronel Dulcídio, 1.934, Batel. Atendimento de segunda a sexta, das 9 às 18 horas. Sábado, das 9 às 14 horas - (41) 3026-6006.



Preço diária: sob consulta.

### **Petit Jolie**

Hospeda: cães e gatos de todos os portes.

Serviços: creche, centro de estética, boutique e clínica veterinária.

Endereço: Avenida Nossa Senhora Aparecida, 10, Seminário - (41) 3342-5311.

Atendimento de segunda a sexta, das 9 às 18 horas, e sábado, das 9 às 15 horas.

Preço diária: R\$ 25 (preço fixo).

### **Santa Felicidade**

Hospeda: cães de pequeno e médio porte.

Serviços: passeios, área ao ar livre, canis individuais e coletivos.

Endereço: Avenida Manoel Ribas, 8.721, Butiatuvinha, Santa Felicidade - (41) 3372-0238. Atendimento diário, das 9 às 17 horas.

Preço diária: sob consulta.

### **Aconchego dos Bichos**

Hospeda: cães de porte pequeno.

Serviços: área de lazer, banho, tosa e passeios.

Endereço: Nilo Peçanha, 3.751, São Lourenço - (41) 3026-7872. Atendimento de segunda a sábado, das 9 às 18 horas.

Preço diária: R\$ 25.

### **Pet Hotel Curitiba (hotel fazenda)**

Travessa João Ruzenente, 47 - Campina Grande do Sul

Atendimento de segunda a sexta, 09h00 às 18h00.

Hospeda: cães de pequeno e grande porte.

Preço diárias:

1 x por semana: Mensalidade R\$ 128,00

2 x por semana: Mensalidade R\$ 216,00

3 x por semana: Mensalidade R\$ 300,00

Mensalidades Livres – R\$ 360,00 por mês.

\* Taxas de táxi dog sob consulta.

Para mais de 01 cãozinho, desconto de 25 %.

### **Pet Club Premium**

Bairro Ahú

Preços: R\$ 300,00/mês, 28,00/dia, creche 150,00/mês

Atendimento de segunda a sexta, 07h30 às 19h00, sábado 09h00 às 17h00.

### **Hotel Paraíso**

São José dos Pinhais

Preços: 35,00 a 40,00/dia, 410,00 a 440,00/mês

Atendimento todos os dias da semana, das 07h30 às 16h45.

Destacamos como concorrente também, a empresa Dog Tour, operadora de turismo curitibana que vende pacotes de viagem no qual o cliente pode viajar com a companhia de seu cão de estimação, que pode ser um negócio substituto à solução de hospedagem pet.

### **3.5 Estudo dos Fornecedores**

Cadeia de abastecimento composta por profissionais e empresas de taxi dog, banho e tosa, adestradores, rações, fabricantes e distribuidores de medicamentos, cosméticos, alimentos especiais (doces, biscoitos, chocolates).

Como plano de contingência prevê-se trabalhar sempre com no mínimo dois fornecedores para cada tipo de produto e serviço.

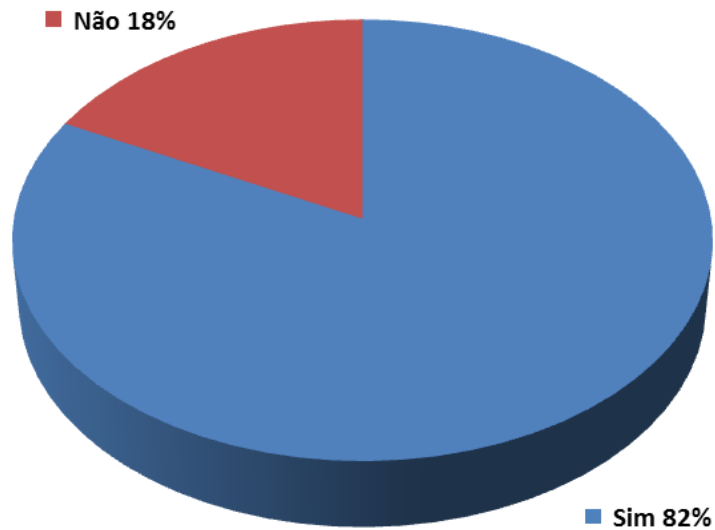
O plano de contingência prevê ainda a disponibilidade de veterinários 24 horas, todos os dias da semana, para casos de emergência médica.

### **3.6 Pesquisa quantitativa do plano de negócios**

Em busca de um maior embasamento sobre a viabilidade do negócio, foi realizada uma pesquisa quantitativa no grupo de relacionamento, nas redes sociais e no trabalho. Esta pesquisa visava apresentar dados mais atualizados e mostrar o perfil dos possíveis clientes do nosso negócio.

Seguem abaixo alguns indicadores desta pesquisa.

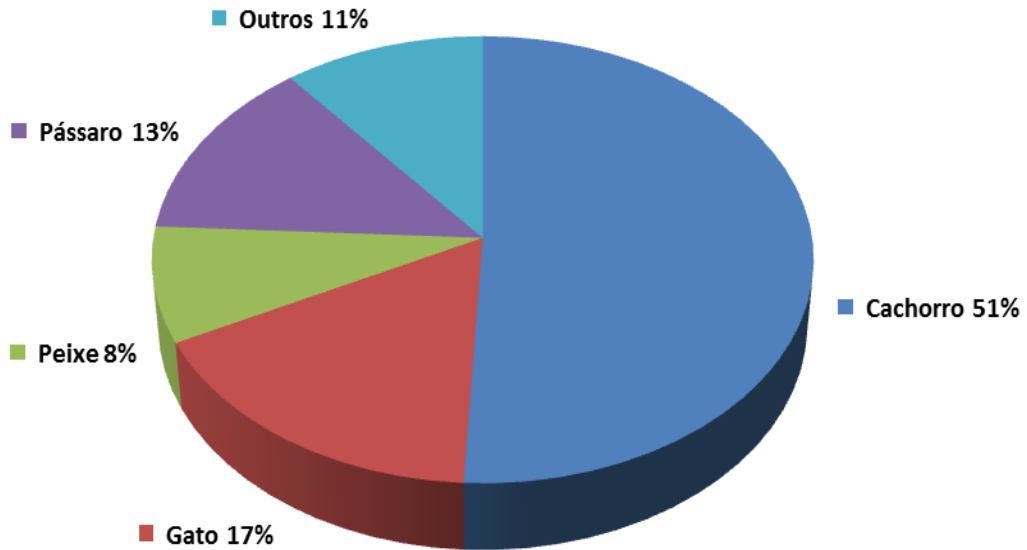
**Gráfico 01 – Pergunta: Você possui algum animal de estimação em seu domicílio?**



Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Deste gráfico crê-se que o alto índice de respondentes positivos foi pelo direcionamento da declaração da pesquisa que direcionava as respostas para pessoas que realmente possuem animal de estimação. Ou seja, muitos podem ter desistido de completar o questionário, devido a algumas respostas exigirem pelo menos uma resposta obrigatoriamente.

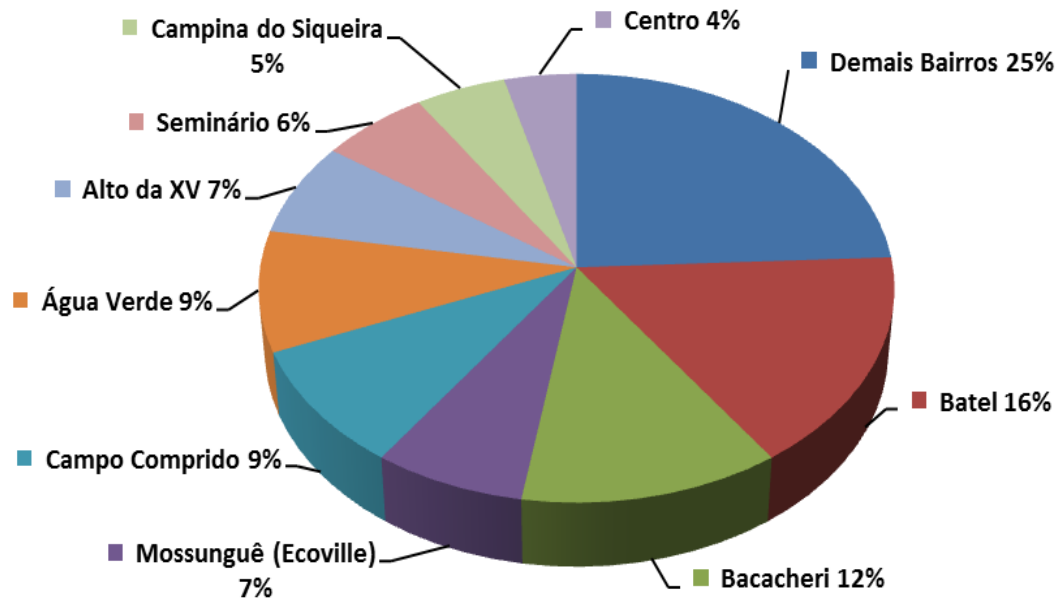
**Gráfico 02 – Pergunta: Selecione quais animais de estimação possui em seu domicílio:**



Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Neste gráfico podemos ver a predominância de cães como animais de estimação nas residências, reforçando a decisão em focar o nosso negócio exclusivamente voltado para cachorros.

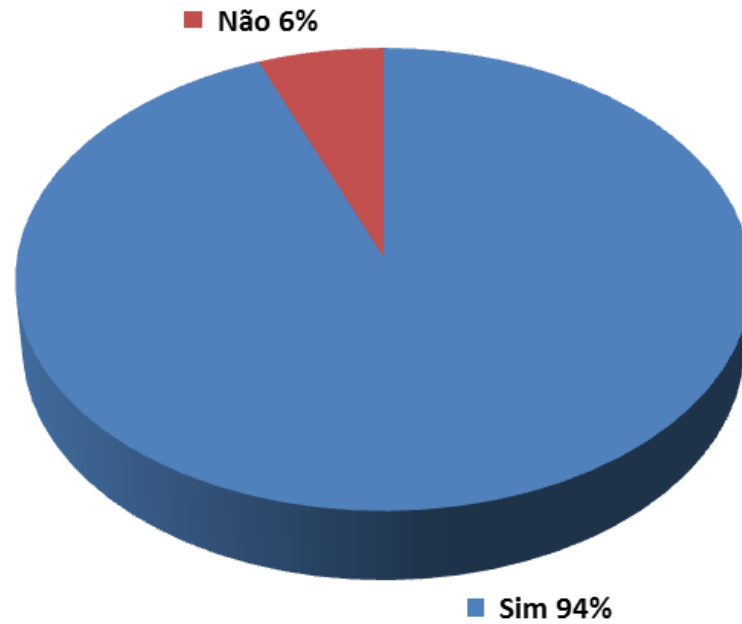
**Gráfico 03 – Pergunta: Em qual bairro da cidade de Curitiba você reside?**



Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Neste gráfico podemos ver que 27% dos respondentes estão localizados em bairros que estão a menos de 5 km do imóvel sondado para o Dog Holiday - Campina do Siqueira, Seminário, Campo Comprido e Mossunguê. E outros 20% em bairros próximos e com alta concentração de renda - Batel e Centro.

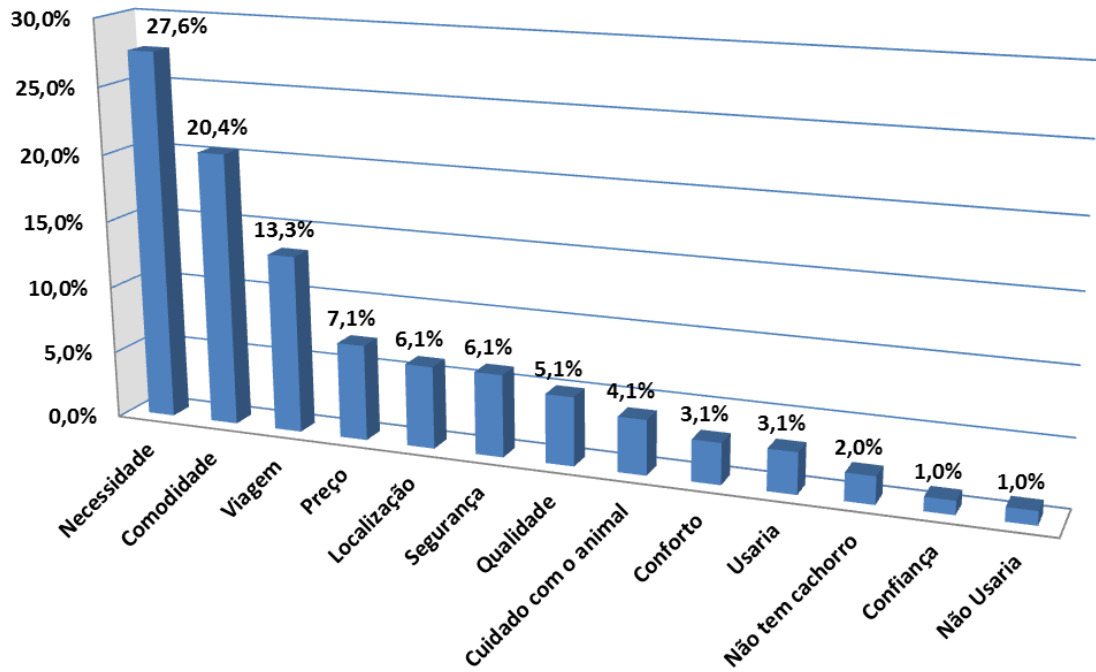
**Gráfico 04 – Pergunta: Você usa ou usaria os serviços de um hotel e/ou creche para seu cão?**



Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Neste gráfico nota-se que a elevada propensão em usar os serviços de hotel e creche revela o alto potencial de sucesso do negócio.

**Gráfico 05 – Pergunta: Quais são os fatores de maior importância na escolha de um hotel e/ou creche para cães?**

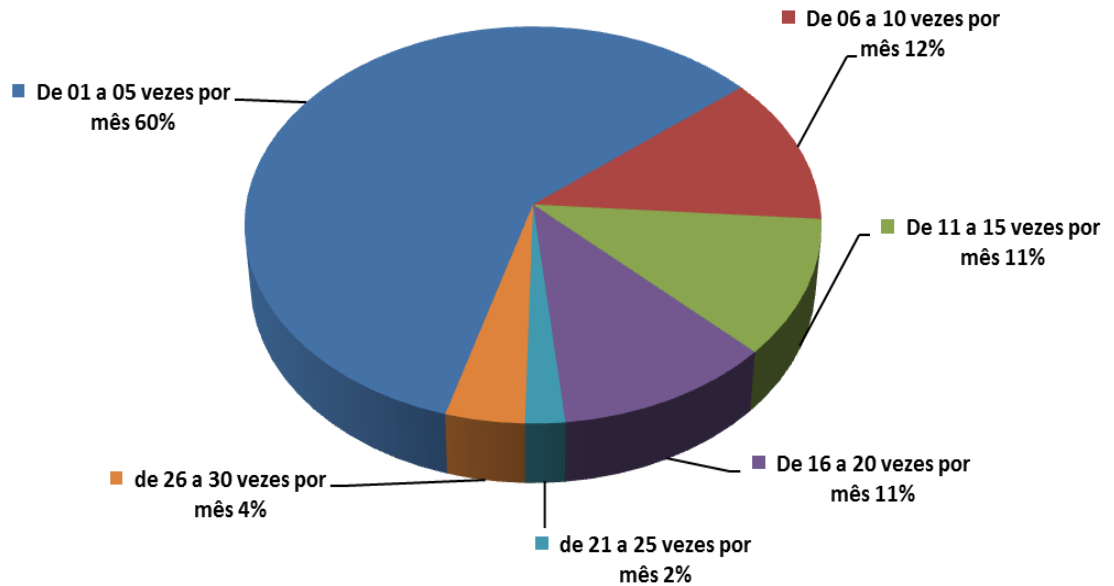


Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Neste gráfico, as respostas das colunas necessidade, comodidade e viagem (total de 61,3%), demonstram forte aderência às hipóteses apresentadas no início deste trabalho para o fato de um hotel e creche ser uma ótima solução para proprietários de cães.

**Gráfico 06 – Pergunta: Caso você venha a utilizar os serviços de um hotel e/ou creche para seu animal de estimação, com que frequência utilizaria o serviço?**

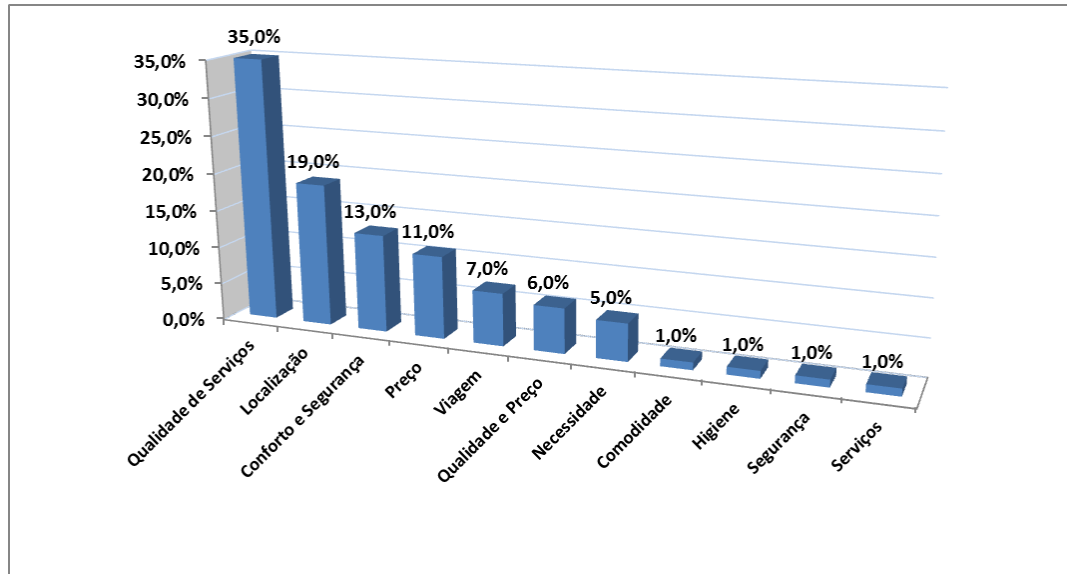




Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Neste gráfico verifica-se que, embora a pesquisa indique que a maioria utilizaria o hotel/creche até 5 vezes por mês (60% respostas), por meio de diárias de hotel ou day care (creche), verifica-se também a viabilidade de conquista de mensalistas para a creche, já que, 4% da amostra utilizaria de 26 a 30 vezes.

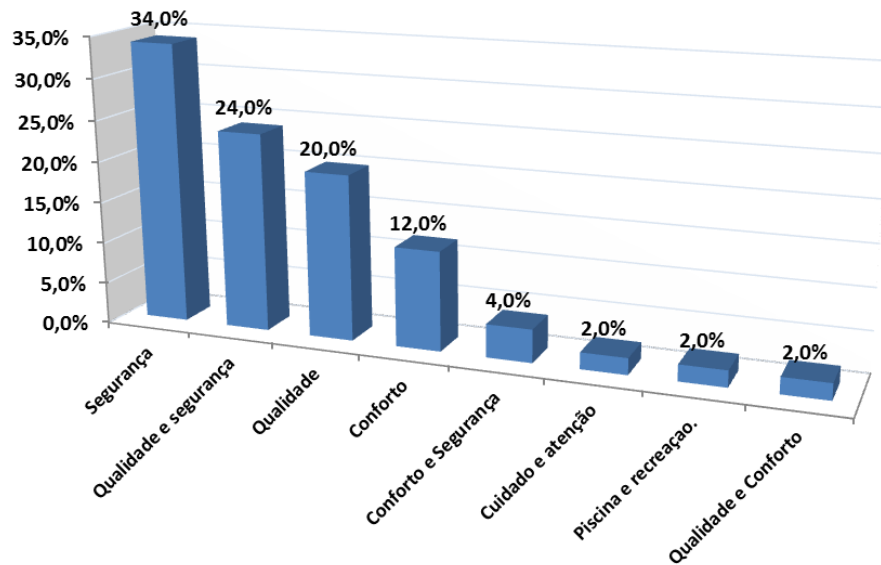
**Gráfico 07 – Pergunta: O que aumentaria a probabilidade de usar o nosso serviço de hotel e/ou creche para seu cão?**



Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Neste gráfico nota-se que a qualidade, boa localização, conforto e segurança são atributos fundamentais para o Dog Holiday, e representam a expectativa de 67% dos respondentes. O preço em quarta colocação no nível de importância pode indicar que o mercado pode absorver preços acima da média praticada.

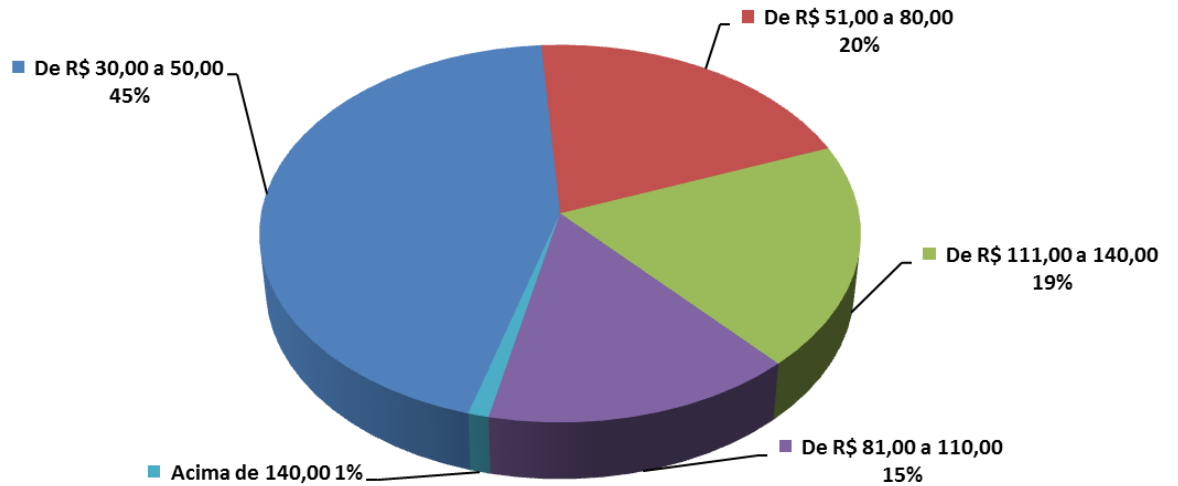
**Gráfico 08 – Pergunta: O que mais gosta nos serviços disponibilizados por outros hotéis de cachorros ou pets?**



Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Neste gráfico constata-se que a qualidade e segurança são imprescindíveis para 78% das pessoas. Estes atributos serão explorados fortemente na divulgação do Dog Holiday.

**Gráfico 09 – Pergunta: Qual é o valor que você está disposto a investir na hospedagem diária de seu cão?**



Fonte: Pesquisa da Equipe – Site Survey Monkey

Neste gráfico nota-se que, embora pequeno, o percentual de 1% de pessoas dispostas a desembolsar valores superiores a R\$ 140,00 numa diária, existe e deve ser ainda maior, caso a pesquisa seja aplicada somente nos bairros de interesse da Dog Holiday.

## 4. PLANO DE MARKETING

Para McDonald (1993, p.13) plano de marketing é “um meio sistemático de identificar um leque de opções, escolher uma e depois programar e estimar o que deve ser feito para se chegar aos objetivos”, ou também citado pelo autor que faz a definição: plano de marketing é “a aplicação planejada dos recursos de marketing para se alcançar os objetivos de marketing”.

### 4.1 Definição de Serviço

Para Hoffman e Bateson (2008, p. 5) serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenhos. E Keller e Kotler (2006, p. 397) definem serviço como "qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto".

Segundo Lima Filho em seu artigo “Marketing de Serviços” (2001), define “como as atividades operacionais destinadas a investigar, obter e servir a demanda por assistência profissional, objetivando investigar a oportunidade de mercado para planejar, organizar, e oferecer assistência de serviços de qualidade, a preços razoáveis que possibilitem satisfação dos clientes e remuneração adequada aos profissionais”.

Kotler e Keller (2006:397) afirmam que “existe cinco categorias de oferta ao mercado”. São elas:

**Serviço** – a oferta consiste basicamente num serviço, como é o caso de uma acompanhante de senhoras idosas;

**Serviço principal acompanhado de bens serviços secundários** - é o caso dos serviços de transporte e recebem-se igualmente bens tangíveis, como alimentos e bebidas, canchicos de passagem e talvez uma revista de bordo;

**Híbrido** – refere-se a partes equivalentes de bens e serviços como em geral encontramos nos restaurantes;

**Bem tangível acompanhado de serviço** – em geral, quanto mais sofisticado for o bem tangível (automóveis, computadores) maior será a necessidade de agregar uma oferta de serviços;

**Bem tangível** - a oferta consiste num bem tangível ao qual nenhum serviço é anexado (produtos de consumo em geral, como sabão, creme dental, sal, etc).

#### **4.2 Descrição dos Principais Serviços**

A proposta de serviço do Hotel Creche Pet – Dog Holiday é oferecer um serviço qualificado e seguro de hospedagem de cachorros, com foco em médio e pequeno porte, que transmita o sentimento de um serviço confiável aos donos. O diferencial de serviço será com foco na qualidade de habitação com higiene impecável do local de acomodação dos animais, música ambiente, área de lazer, passeio com dogwalker, serviço de leva e traz (Taxi Dog).

Como serviços agregados serão oferecidos banho e tosa, veterinários associados para consultas, exames e aplicação de vacinas, massagem, acupuntura, fisioterapia, e também venda de acessórios para cães.

#### **4.3 Política de preços**

Com o objetivo de atingir um público diferenciado, de altíssima renda, pelo serviço proposto pela Dog Holiday, os valores praticados estarão numa faixa superior à média do mercado curitibano. A partir de R\$ 140,00 a diária do hotel e R\$ 1.000,00 a mensalidade da creche.

#### **4.4 Estratégias Promocionais**

Proposta de serviço exclusivo para atrair a imprensa e gerar notícias de forma espontânea, além de atrair o público-alvo.

##### **4.4.1 Local de confraternização**

Espaço para eventos “DogParty”, um salão de festas inovador projetado para pessoas e cães (EspaçoPet especial). A ideia é realizar festas, eventos, para os donos dos cães e para os cães ao mesmo tempo. Além da estrutura especial, estas festas e eventos contarão com uma equipe treinada para divertir e alimentar os cães. Pode-se avaliar fornecer esta proposta em espaço interno ou público para este tipo de ação. Em locais públicos como o Parque Barigüi ou o parque localizado atrás do Museu do Oscar Niemeyer, onde há nos finais de semana encontro de cães e seus donos em momento de lazer.

#### 4.4.2 Elaboração de rede de relacionamento

Utilizar um perfil no Facebook para criar um “FaceDog” que será gerenciado pela DogHoliday, onde serão publicados posts com conteúdos de interesse do público-alvo. Os donos de cães poderão cadastrar seus animais de estimação para trocar informações, dicas, ideias. Esta é uma excelente ferramenta para gerar bons relacionamentos com os clientes atuais e atingir potenciais clientes.

Criação de perfil da Dog Holiday nas principais redes sociais como Facebook, Twitter, Instagram e Foursquare.

#### 4.4.3 Site institucional

Criação de website com informações da empresa, instalações, preços, acesso às câmeras de monitoramento, área exclusiva do cliente, acesso à ficha de eventos do animal, blog, comunidade de clientes propiciando a interação entre os clientes e o hotel creche. Abaixo a logomarca do Dog Holiday, que embasará o layout do website.

**Figura 06 – Logo Dog Holiday**



#### 4.4.4 Investimento em anúncio em Internet direcionado a sites locais

Elaboração de banner informativo com proposta de desconto promocional para novos clientes, para ser publicado em sites de grande audiência local como portal de notícias da Gazeta do Povo.

#### 4.4.5 Parcerias

Formar parcerias com clínicas, centros de diagnósticos, hospitais veterinários, adestradores e agências de viagem, que podem atuar como postos de coleta de cães para o hotel, por meio da busca e entrega pelo serviço de taxi dog.

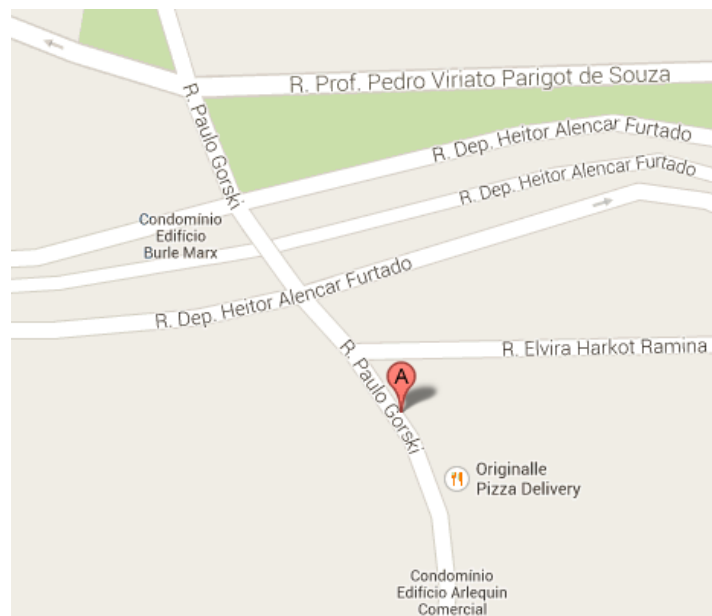
#### 4.4.6 Divulgação

Passeio de um colaborador uniformizado (dog walker) nas ruas do bairro com cães – munido de folhetos e cartões de visita para serem entregues a transeuntes e pontos comerciais (padarias, supermercados, cabeleireiros, farmácias, academias, lanchonetes, etc).

#### 4.4.7 Localização do Negócio

Identificamos um potencial imóvel localizado na Rua Paulo Gorski no bairro Mossunguê, com 669 m<sup>2</sup> de área útil, em zona mista (residencial e comercial) e próximo a bairros com grande concentração de renda por domicílio.

**Figura 07 - Localização no mapa de Curitiba**



**Figura 08 - Visão do imóvel**





Abaixo os bairros vizinhos com a respectiva população.

**Tabela 01 – População dos bairros vizinhos**

| Bairros             | Total de habitantes |
|---------------------|---------------------|
| Cidade Industrial   | 172.669             |
| Campo Comprido      | 28.969              |
| Santa Quitéria      | 12.075              |
| Vila Izabel         | 11.610              |
| Seminário           | 6.851               |
| Água Verde          | 51.425              |
| Batel               | 10.878              |
| Bigorriho           | 28.336              |
| Santo Inácio        | 6.494               |
| Mossunguê           | 9.664               |
| Campina do Siqueira | 7.326               |
| <b>Total</b>        | <b>346.297</b>      |

Fonte: (IBGE – senso 2010)

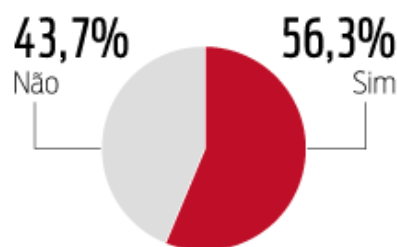
Considerando um potencial de mercado dentro da cidade de Curitiba onde 56,3% da população têm animais de estimação em casa, e que em 83,1% dos lares predomina o cachorro como o animal preferido (conforme referência da pesquisa no Gráfico 10). Pode-se considerar um alto potencial de população canina como possíveis hospedes.

**Gráfico 10 – Mais da metade dos curitibanos têm animais de estimação**

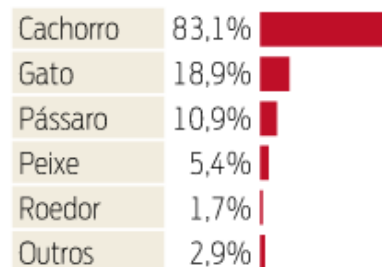
## COMPANHEIROS

Mais da metade dos curitibanos que participaram da pesquisa têm animais de estimação. O cachorro foi o grande campeão entre os entrevistados:

### Você possui animal de estimação?



### Qual é seu animal de estimação?

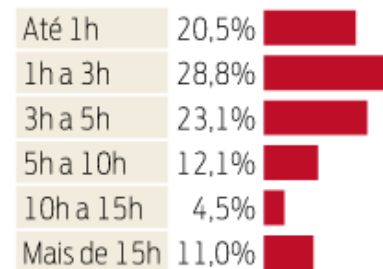


Fonte: iBrain.  
Infografia: Gazeta do Povo.

### A quem recorrer para cuidar melhor do animal de estimação?



### Quantas horas semanais são dedicadas aos animais?



### Importância da família

Quase todos os entrevistados afirmaram que a família é a responsável por cuidar da alimentação e da higiene dos bichos, e mais de 80% disseram que são os integrantes dela que os levam para passear.

Fonte: pesquisa iBrain 2013

Os índices obtidos pela pesquisa podem estar ligados ao que as pessoas ganham na relação homem-animal, cachorro ou não. “Os bichos desenvolvem nossas habilidades de interação social. Crianças e idosos, que acabam expostos a um maior grau de isolamento, encontram nos bichos importantes companheiros”, comenta o coordenador do curso de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR), Naim Akel Filho. A personalidade canina intensifica essa aproximação, já que os cães são mais dependentes que os gatos, por exemplo. “Eles precisam mais dos humanos para sobreviver e se entrosam mais facilmente”, explica a veterinária Ana Paula Sarraff Lopes.

A maneira com que a sociedade vê os animais de estimação contribui para que eles se tornem cada vez mais importantes. “A presença de um pet requer que os donos mudem suas rotinas e estabeleçam prioridades. Os cães e gatos acabam se tornando verdadeiros membros da família”, destaca.

## 5. PLANO OPERACIONAL

### 5.1 Instalações

Mesmo sem a definição exata do local para instalação do hotel, para qualquer possibilidade de instalação o local deve prover as seguintes condições para seu funcionamento:

- As instalações serão adaptadas com conforto e qualidade para a recepção dos donos e seus respectivos cães.
- As instalações devem prever uma estrutura de recepção para acolhimento e/ou entrega do animal, com atendimento personalizado.
- A capacidade inicial de acomodações para os animais iniciará com uma estrutura para receber 40 cães de pequeno e médio porte e com 20 boxes para receber cães de médio e grande porte.
- Cada box terá estrutura separada para cada cão.
- A fachada do hotel, a recepção e o saguão de entrada terão temas alegres e divertidos, com temas de animais, bichinhos de pelúcia espalhados e papéis de parede coloridos para proporcionar uma atmosfera alegre e descontraída.
- Serão considerados no projeto a higiene, conforto, circulação, ventilação e iluminação para proporcionar aos animais o maior conforto. Como *benchmarking* serão consideradas as instalações de creches para crianças.
- As instalações terão isolamento acústico com o objetivo de não incomodar a vizinhança.
- Funcionamento 24 horas e 7 dias por semana, possibilitando assim check in e check out em horários diferenciados e exclusivos para os donos de cães.

## 5.2 Proposta de Pessoas

**Tabela 02 – Funcionários para gestão do hotel de cães**

| <b>Cargo</b>                  | <b>Descrição da função</b>  | <b>Nº Func.</b> |
|-------------------------------|---|-----------------|
| Assistente administrativa     | Responsável pelas atividades administrativas, financeiras, e da comercialização. Desejável ter conhecimento da gestão do negócio, do processo produtivo e do mercado. Fundamentalmente, deve gostar de animais. | 01              |
| Recepcionista                 | Responsável pelo atendimento aos clientes, recepção e entrega de animais. Cuida também dos pagamentos e outras tarefas administrativas.   | 01              |
| Veterinário                   | Responsável pela programação de atividades e pela integridade física dos animais. Deve ser cadastrado junto ao Conselho Federal de Medicina Veterinária.  | 01              |
| Monitores                     | Responsáveis pelo cuidado com os animais. Sejam eles de alimentação, cuidados especiais, medicação e alimentação especial.  | 04              |
| Segurança                     | Responsável pela segurança do local, um diurno e outro noturno.   | 02              |
| Auxiliares de Serviços Gerais | Limpeza diária, organização do local, banheiros e demais dependências gerais.   | 03              |

Fonte: Proponentes do plano de negócios

## 5.3 Diversificação / Agregação de valor

Agregar valor significa oferecer produtos e serviços complementares ao produto principal, diferenciando-se da concorrência e atraindo o público-alvo. Não

basta possuir algo que os produtos concorrentes não oferecem. É necessário que esse algo mais seja reconhecido pelo cliente como uma vantagem competitiva e aumente o seu nível de satisfação com o produto ou serviço prestado.

As pesquisas quantitativas e qualitativas podem ajudar na identificação de benefícios de valor agregado. No caso de um hotel para animais domésticos, existem várias oportunidades de diferenciação, tais como:

- Pagamentos com várias formas de pagamento, facilitando e agilizando o check in e check out.

- Será oferecida alimentação padrão aos cães hóspedes, caso o mesmo tenha alguma necessidade alimentação especial ou diferenciada esta deverá ser sinalizada pelo dono e entregue ao hotel junto com o check in.

- Atendimento personalizado, onde cada cão poderá ter uma rotina específica e que será atendida pelos nossos profissionais.

- Cuidados especiais com alimentação e medicação para cães que necessitem de tratamento especial, sem a necessidade de nenhuma despesa adicional.

- Check in e check out 24 horas e 7 dias por semana. Para o check in há necessidade de habilitação prévia do cão, com a avaliação preliminar e apresentação de qualificações que o habilitem a ser hóspede a qualquer tempo. Esta habilitação terá validade máxima de seis meses para cada hóspede. Após este período haverá necessidade de renovação do atestado de saúde do cão para continuar com o processo de hospedagem.

- Todos os cuidados necessários com cada hóspede serão realizados conforme o combinado com seus donos e conforme as definições de qualidade e segurança do Dog Holiday.

- Serão disponibilizados canais de televisão que visam deixar os hóspedes mais tranquilos e confortáveis no período de hospedagem em nosso hotel.

- Cada hóspede terá uma agenda personalizada com os atendimentos necessários e que podem ser acessados por seu dono a qualquer tempo via Internet.

- Serão ofertados serviços adicionais, como:

- \* Recolhimento e entrega em domicílio, comumente chamado de taxidog.
- \* Banhos terapêuticos, tosa, acupuntura, massagem.
- \* Day Spa, com atividades específicas de exercício e relaxamento para seu cão.
- \* Comercialização de rações, acessórios, roupas e guloseimas.
- \* Passeio com dog walkers.
- \* Cursos e treinamentos para cães, ministrados por adestradores.
- \* Entrega de um presente aos hóspedes após a estadia.
- \* Atendimento especializado para animais carentes de um cuidado mais afetuoso.
- \* Gerenciamento da hospedagem do animal em software especializado, com controle de alimentação, medicamento, vacina, atividade física e hábitos comportamentais.
- \* A qualquer momento o dono do cão poderá ter acesso via internet ao circuito de câmeras para acompanhamento da situação atualizada de seu cão.
- Serão oferecidos os seguintes espaços para deixar o hóspede mais confortável:
  - \* Área para brincadeiras
  - \* Sala para atendimento veterinário
  - \* Mesa de secagem
  - \* Acessórios para divertimento
  - \* Espaço de descontração, onde o cão pode brincar e se exercitar para relaxar no período em que estiver hospedado no hotel.
- Boutique com produtos que estão na moda e que trazem conforto para seu cão.
- Enfermaria para atendimentos de emergência. Teremos sempre à disposição dos hóspedes serviços de atendimento médico 24 horas.

- Nossos profissionais estarão treinados e orientados a seguir a Declaração Universal dos Direitos dos Animais.

#### **5.4 Equipamentos**

Os materiais básicos para a instalação do hotel são:

- Mesa de recepção.
- Produtos veterinários básicos.
- Aspirador de pó.
- Lavadora a jato.
- Secadores.
- Cadeiras.
- Gaiolas com divisões variadas.
- Brinquedos
- Refeição e ração básica
- Telefone.
- Microcomputador.
- Impressora.

## 5.5 Processos Operacionais

- A recepção de cada hóspede acontece de forma personalizada com conforto e qualidade por nossos profissionais.

- A habilitação da hospedagem de cães deve seguir um processo de identificação, validação e qualificação para elegibilidade do cão. Por isso haverá uma avaliação prévia do animal para verificação da situação de saúde, vacinas e adequação às regras e procedimentos do hotel.

- A alimentação e a limpeza acontecem em períodos separados para não causar stress com o cão.

- Todas as medicações e cuidados determinados por seus donos, serão realizados conforme determinado, sem exceção.

- Buscar proporcionar uma agenda e cuidados similares ao que o cão está acostumado em sua casa.

- A entrega do cão ao seu dono, segue um processo definido como relato, onde todos os detalhes da estadia do animal, tais como alimentação, medicação e adaptação são relatados a seus donos para que estes sintam segurança nos serviços prestados e acompanhem eventuais comportamentos não adequados do cão no período da hospedagem.

- Recomenda-se o agendamento de um horário determinado para entrega. Desta forma, é possível planejar as atividades do animal e entregá-lo limpo, alimentado e com as medicações tomadas.

- Para serviços de entrega em domicílio o animal terá prioridade de entrega, desde que com horário agendado. Assim evitamos stress e transtornos com o cão.

- O cão deverá estar apto a ser hóspede do hotel, para isso seu dono deve receber, ler e concordar com os termos necessários para se aceitar o cão no hotel.



## 5.6 Automação

O controle efetivo de estoque, fluxo de caixa, pessoal, entre outros, só é possível mediante automação. Por isso, um software gerencial será usado. Serão analisados sistemas informatizados (softwares) que podem auxiliar na gestão do hotel, que em geral, são sistemas de gestão de hotéis comuns que podem ser adaptados para hotéis de animais. Seguem algumas opções que serão avaliadas:

- Guesthouse – Guest Management System.
- Sia Hotel.
- Hotel OnLine.
- Mr. Hotel
- Maxximus Hotel.
- Imagic Reservation Lite.
- DM3 Hotelaria.
- ADMH
- GH – Gestor Hoteleiro.
- Campground Máster.
- ContHOT – Controle Hoteleiro.
- MaxHotel
- CpuHotel

## 6. PLANO FINANCEIRO

### 6.1 Investimento Inicial

O investimento inicial foi estimado em R\$ 650.000,00, sendo composto por despesas pré-operacionais, contratação de profissionais para desenvolvimento do projeto arquitetônico e de engenharia, obras civis, aquisição de máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, decoração, equipamentos eletrônicos e computadores, e capital de giro destinado aos primeiros 6 meses de operação da empresa.

**Tabela 03 - Quadro Geral de Investimentos**

| Discriminação                        | R\$            | %           |
|--------------------------------------|----------------|-------------|
| Obras civis                          | 360.000        | 55%         |
| Máquinas e Eqtos.                    | 20.000         | 3%          |
| Móveis e Utens.                      | 140.000        | 22%         |
| Eqtos. Eletrônicos e Proc. Dados     | 30.000         | 5%          |
| Pré-Operacionais e capital de giro   | 100.000        | 15%         |
| <b>Investimento de Capital Total</b> | <b>650.000</b> | <b>100%</b> |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

Nas despesas pré-operacionais foram consideradas despesas com a abertura da empresa, salários antes do início oficial das operações, pesquisas de mercado e bens de pequeno valor como brinquedos, telefone, produtos veterinários e rações, e capital de giro.

Em máquinas e equipamentos foram previstos aparelhos de ar condicionado, lavadora a jato, secadores para banho e tosa, aspirador de pó.

Para móveis e utensílios foram considerados os mobiliários para recepção, sala administrativa, sala de atendimento e check-in, e “gaiolas” para cães pequenos.

Na conta de equipamentos eletrônicos, foram orçados computadores, impressoras, software de gestão, e câmeras para circuito fechado de televisão, o que permitirá o acesso de imagens do hotel aos clientes proprietários dos cães.

Em obras civis foram considerados gastos com reformas para adequar os cômodos existentes às necessidades do hotel, da creche, do serviço de banho e tosa, do atendimento veterinário e do petshop boutique; pintura geral e criação de uma bela e chamativa fachada; instalação de cobertura no quintal; instalação de isolante acústico em alguns cômodos; ofurô para banhos terapêuticos.

## 6.2 Recursos Próprios

Os R\$ 650.000,00 serão investidos pelos cinco sócios do empreendimento, sendo quatro deles investidores, e um sócio, veterinário, responsável pela administração e pelas operações.

Os valores investidos por cada sócio são apresentados na tabela 04.

**Tabela 04 - Resumo dos Investimentos**

| <b>Sócios</b>           | <b>Nº QUOTAS</b> | <b>VALOR R\$</b>  | <b>Participação</b> |
|-------------------------|------------------|-------------------|---------------------|
| Félix Becker Netto      | 150.000          | 150.000,00        | 23,1%               |
| Gerson Antonio Mocelin  | 150.000          | 150.000,00        | 23,1%               |
| Newton Kenji Nagoshi    | 150.000          | 150.000,00        | 23,1%               |
| Rodrigo Pereira Dias    | 150.000          | 150.000,00        | 23,1%               |
| Dirigente (veterinário) | 50.000           | 50.000,00         | 7,7%                |
| <b>Capital total</b>    | <b>650.000</b>   | <b>650.000,00</b> | <b>100,0%</b>       |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

## 6.3 Mão de Obra

Para ofertar serviços diferenciados a um público de altíssimo poder aquisitivo, e com disponibilidade de atendimento pessoal ou virtual por 24 horas por dia em todos os dias da semana, inclusive feriados, serão contratados profissionais respeitando-se as exigências legais pertinentes (CLT), que receberão intenso treinamento para garantia de altos níveis de serviços.

Os encargos sociais estimados no projeto totalizam o percentual de 67,1% do salário bruto de cada profissional. Foram considerados 38,9% de encargos trabalhistas sobre a remuneração, 13,1% equivalente ao 13º salário e respectivos encargos, e 15,1% equivalente às férias e seus encargos.

A empresa iniciará suas atividades com 12 colaboradores fixos, distribuídos conforme a tabela 05.

**Tabela 05 - Despesas com mão de obra (Salários + Encargos Sociais)**

| Cargo                     | quantidade | salário base     | total por cargo  | encargos         | VT              | total mensal     |
|---------------------------|------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|
| Assistente Administrativo | 1          | 1.200,00         | 1.200,00         | 805,20           | 140,40          | 2.145,60         |
| Recepcionista             | 1          | 900,00           | 900,00           | 603,90           | 140,40          | 1.644,30         |
| Monitor                   | 4          | 1.320,00         | 5.280,00         | 3.542,88         | 561,60          | 9.384,48         |
| Aux. Serv. Gerais         | 3          | 900,00           | 2.700,00         | 1.811,70         | 421,20          | 4.932,90         |
| Segurança diurno          | 1          | 900,00           | 900,00           | 603,90           | 140,40          | 1.644,30         |
| Segurança noturno         | 1          | 1.080,00         | 1.080,00         | 724,68           | 140,40          | 1.945,08         |
| Veterinário               | 1          | 4.068,00         | 4.068,00         | 2.729,63         |                 | 6.797,63         |
| <b>Total</b>              | <b>12</b>  | <b>10.368,00</b> | <b>16.128,00</b> | <b>10.821,89</b> | <b>1.544,40</b> | <b>28.494,29</b> |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

O salário do veterinário equivale ao piso salarial atual da categoria para carga horária de seis horas diárias, conforme o Sindicato dos Médicos Veterinários no Estado do Paraná.

Na projeção de resultados, foi considerado o dissídio anual de 8,5%, o mesmo percentual da convenção coletiva de trabalho de 2013. Foi previsto também custo com horas extras devido ao fato do quadro de pessoal ser enxuto e haver a necessidade de prestação de bom atendimento 24 horas por dia.

#### 6.4 Impostos sobre vendas, Custos e Despesas Variáveis de Venda

Seguem abaixo os impostos e alíquotas consideradas sobre as receitas brutas de venda:

- ISS 2%
- PIS 0,65%
- COFINS 3%

Tais alíquotas estão em linha com o regime de tributação de lucro presumido. Na análise de viabilidade financeira, verificou-se que neste empreendimento o lucro presumido trará melhores resultados financeiros do que a tributação pelo lucro real. Outra vantagem da opção pelo lucro presumido é a redução da carga burocrática na contabilidade, que ficará isenta do preenchimento de alguns livros fiscais, obrigatórios no regime de lucro real (Roberto Assef, 2013).

Foram projetados os seguintes custos variáveis:

- Consumo de materiais do Hotel – 15% da respectiva receita bruta.
- Consumo de materiais da Creche – 10% da respectiva receita bruta.
- Serviços terceirizados de Taxi Dog – 80% da respectiva receita bruta.
- Serviços terceirizados de Banho e Tosa – 80% da respectiva receita bruta.
- Produtos e Medicamentos do Petshop – 50% da respectiva receita bruta.
- Outros serviços veterinários terceirizados – 3% da receita bruta dos serviços de hospedagem e creche.

E, variando conforme a receita bruta apurada foram consideradas as seguintes despesas:

- Comissões de Cartão de Crédito e Débito 2,8%
- Previsão de Inadimplência 0,5%

Após a dedução das despesas variáveis de venda é obtida a Margem de Contribuição que servirá para cobrir os custos fixos da empresa. Nas projeções de resultados para 5 anos, prevê-se em média 69,6% de margem de contribuição.

## **6.5 Despesas Fixas**

As despesas fixas contemplam as obrigações assumidas pela empresa independente do nível de faturamento.

Foi considerado nas projeções o aumento das despesas fixas em 6% a cada ano, percentual próximo ao teto da meta de inflação do Governo Federal Brasileiro (de 6,5%), medido pelo IPCA do IBGE.

No primeiro ano, os destaques nas despesas fixas são as despesas com mão de obra e despesas comerciais com publicidade e propaganda, que representam 72% das despesas fixas – mão de obra com 48% e despesas comerciais com 24% do total. Nos anos seguintes, o peso da mão de obra cai para 46% e despesas comerciais para somente 7% das despesas fixas.

Os gastos maiores com comunicação no primeiro ano são para tornar o negócio e a marca consolidados no mercado curitibano, por meio de anúncios em revistas e jornal locais, banners na internet em websites do setor de serviços veterinários, eventos no hotel para o público-alvo e formadores de opinião conhecerem e sentirem o ambiente e os serviços diferenciados.

## **6.6 Receitas**

Foram estimadas seis fontes de receitas para o Dog Holiday:

- Diárias no hotel (negócio principal)
- Diárias na creche
- Mensalidades da creche
- Serviço de taxi dog (terceirizado)

- Banho e tosa (serviço terceirizado prestado nas instalações do Dog Holiday)
- Produtos e medicamentos
- Receita de outros serviços veterinários terceirizados (atendimento clínico especializado, exames, massagem, acupuntura, fisioterapia, entre outros).

No primeiro ano, os preços unitários estipulados para as receitas acima são:

- Diárias no hotel – R\$ 140,00 para cães pequenos e R\$ 160,00 para cães de médio e grande porte.
- Diárias na creche – R\$ 80,00 para cães pequenos e R\$ 100,00 para cães de médio e grande porte.
- Mensalidades da creche – R\$ 1.000,00
- Serviço de taxi dog (terceirizado) – R\$ 10,00 por viagem/trecho.
- Banho e tosa (serviço terceirizado prestado nas instalações do Dog Holiday) – ticket médio de R\$ 40,00.
- Produtos e medicamentos – ticket médio de R\$ 50,00.
- Receita de outros serviços veterinários terceirizados – estimativa de 5% das receitas com Hotel e a Creche.

Na previsão das receitas do hotel e da creche foram considerados 40 boxes para cães pequenos e 20 boxes para cães de médio e grande porte. A ociosidade média dos boxes nos cinco anos ficou em 29%. Dos 60 boxes disponíveis, 60% foram previstos para o hotel e 40% para a creche.

Para as receitas com taxi dog, foram previstos 7 clientes (cães) por dia, com ida e volta para o Dog Holiday. Para o banho e tosa foram estimados 5 clientes por dia, e para o petshop foram estimadas 5 vendas por dia.

Os serviços veterinários terceirizados correspondem aos serviços contratados à parte pelos clientes do hotel e da creche, e incluem atendimento médico especializado, exames, massagem, acupuntura, entre outros. Para este grupo de receita foi considerado que representarão 5% das receitas do hotel e da creche.

Abaixo a tabela com a evolução da receita projetada do Dog Holiday, e a representatividade de cada tipo de receita:

**Tabela 06 - Evolução da receita projetada**

| DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS                     | Ano 1            |               | Ano 2            |               | Ano 3            |               | Ano 4            |               | Ano 5            |               |
|--|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| <b>RECEITA BRUTA</b>                           | <b>1.453.631</b> | <b>100,0%</b> | <b>1.917.401</b> | <b>100,0%</b> | <b>2.138.619</b> | <b>100,0%</b> | <b>2.327.927</b> | <b>100,0%</b> | <b>2.513.768</b> | <b>100,0%</b> |
| Receita de serviços de Hospedagem              | 942.480          | 64,8%         | 1.290.960        | 67,3%         | 1.433.520        | 67,0%         | 1.544.400        | 66,3%         | 1.667.952        | 66,4%         |
| Receita de serviços de Creche - diárias        | 146.616          | 10,1%         | 216.197          | 11,3%         | 258.806          | 12,1%         | 300.662          | 12,9%         | 324.340          | 12,9%         |
| Receita de serviços de Creche - mensalistas    | 120.000          | 8,3%          | 129.600          | 6,8%          | 139.968          | 6,5%          | 151.165          | 6,5%          | 163.259          | 6,5%          |
| Receita de serviços de Taxi Dog                | 43.680           | 3,0%          | 47.174           | 2,5%          | 50.948           | 2,4%          | 55.024           | 2,4%          | 59.426           | 2,4%          |
| Receita de serviços de Banho e Tosa            | 62.400           | 4,3%          | 67.392           | 3,5%          | 72.783           | 3,4%          | 78.606           | 3,4%          | 84.895           | 3,4%          |
| Receita de produtos e medicamentos do Petshop  | 78.000           | 5,4%          | 84.240           | 4,4%          | 90.979           | 4,3%          | 98.258           | 4,2%          | 106.118          | 4,2%          |
| Receita de serviços veterinários terceirizados | 60.455           | 4,2%          | 81.838           | 4,3%          | 91.615           | 4,3%          | 99.811           | 4,3%          | 107.778          | 4,3%          |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

Foi previsto um acelerado crescimento no segundo ano de operação, de 32% sobre o primeiro ano. No terceiro ano, o percentual de crescimento estimado é de 12%. No quarto e quinto anos, o nível de expansão das receitas tende a se estabilizar, já que, os acréscimos na receita bruta serão consequência dos reajustes de preços anuais de 8%, e não do aumento da ocupação. Caso este cenário se concretize, pode ser um indicador da oportunidade de abertura de nova(s) filial(is) para o crescimento de fato do Dog Holiday.

## 6.7 Projeção de Resultados (DRE)

As projeções de resultado do Dog Holiday contemplam o período de cinco anos, como demonstrado na tabela 07.



Tabela 07 - Demonstrativo do Resultado do Exercício – DRE

| DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS                               | ano 0            | Ano 1         | Ano 2            | Ano 3         | Ano 4            | Ano 5         |                  |               |                  |               |
|--|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| <b>RECEITA BRUTA</b>                                     | <b>1.453.631</b> | <b>100,0%</b> | <b>1.917.401</b> | <b>100,0%</b> | <b>2.138.619</b> | <b>100,0%</b> | <b>2.327.927</b> | <b>100,0%</b> | <b>2.513.768</b> | <b>100,0%</b> |
| Receita de serviços de Hospedagem                        | 942.480          | 64,8%         | 1.290.960        | 67,3%         | 1.433.520        | 67,0%         | 1.544.400        | 66,3%         | 1.667.952        | 66,4%         |
| Receita de serviços de Creche - diárias                  | 146.616          | 10,1%         | 216.197          | 11,3%         | 258.806          | 12,1%         | 300.662          | 12,9%         | 324.340          | 12,9%         |
| Receita de serviços de Creche - mensalistas              | 120.000          | 8,3%          | 129.600          | 6,8%          | 139.968          | 6,5%          | 151.165          | 6,5%          | 163.259          | 6,5%          |
| Receita de serviços de Taxi Dog                          | 43.680           | 3,0%          | 47.174           | 2,5%          | 50.948           | 2,4%          | 55.024           | 2,4%          | 59.426           | 2,4%          |
| Receita de serviços de Banho e Tosa                      | 62.400           | 4,3%          | 67.392           | 3,5%          | 72.783           | 3,4%          | 78.606           | 3,4%          | 84.895           | 3,4%          |
| Receita de produtos e medicamentos do Petshop            | 78.000           | 5,4%          | 84.240           | 4,4%          | 90.979           | 4,3%          | 98.258           | 4,2%          | 106.118          | 4,2%          |
| Receita de serviços veterinários terceirizados           | 60.455           | 4,2%          | 81.838           | 4,3%          | 91.615           | 4,3%          | 99.811           | 4,3%          | 107.778          | 4,3%          |
| (-) Impostos s/ Receitas (2% ISS, 3% COFINS e 0,65% PIS) | 82.130           | 5,7%          | 108.333          | 5,7%          | 120.832          | 5,7%          | 131.528          | 5,7%          | 142.028          | 5,7%          |
| <b>RECEITA LÍQUIDA</b>                                   | <b>1.371.501</b> | <b>94,4%</b>  | <b>1.809.068</b> | <b>94,4%</b>  | <b>2.017.787</b> | <b>94,4%</b>  | <b>2.196.399</b> | <b>94,4%</b>  | <b>2.371.740</b> | <b>94,4%</b>  |
| <b>(-) Custos Variáveis</b>                              | <b>328.170</b>   | <b>22,6%</b>  | <b>411.100</b>   | <b>21,4%</b>  | <b>454.349</b>   | <b>21,2%</b>  | <b>492.763</b>   | <b>21,2%</b>  | <b>532.135</b>   | <b>21,2%</b>  |
| Consumo de materiais Hotel                               | 141.372          | 9,7%          | 193.644          | 10,1%         | 215.028          | 10,1%         | 231.660          | 10,0%         | 250.193          | 10,0%         |
| Consumo de materiais Creche                              | 26.662           | 1,8%          | 34.580           | 1,8%          | 39.877           | 1,9%          | 45.183           | 1,9%          | 48.760           | 1,9%          |
| Serviços terceirizados Taxi Dog                          | 34.944           | 2,4%          | 37.740           | 2,0%          | 40.759           | 1,9%          | 44.019           | 1,9%          | 47.541           | 1,9%          |
| Serviços terceirizados Banho e Tosa                      | 49.920           | 3,4%          | 53.914           | 2,8%          | 58.227           | 2,7%          | 62.885           | 2,7%          | 67.916           | 2,7%          |
| Produtos e Medicamentos Petshop                          | 39.000           | 2,7%          | 42.120           | 2,2%          | 45.490           | 2,1%          | 49.129           | 2,1%          | 53.059           | 2,1%          |
| Serviços veterinários terceirizados                      | 36.273           | 2,5%          | 49.103           | 2,6%          | 54.969           | 2,6%          | 59.887           | 2,6%          | 64.667           | 2,6%          |
| <b>(-) Despesas Variáveis</b>                            | <b>46.516</b>    | <b>3,2%</b>   | <b>61.357</b>    | <b>3,2%</b>   | <b>68.436</b>    | <b>3,2%</b>   | <b>74.494</b>    | <b>3,2%</b>   | <b>80.441</b>    | <b>3,2%</b>   |
| Comissões de cartões de crédito e débito (2,8%)          | 39.248           | 2,7%          | 51.770           | 2,7%          | 57.743           | 2,7%          | 62.854           | 2,7%          | 67.872           | 2,7%          |
| Inadimplência (0,5%)                                     | 7.268            | 0,5%          | 9.587            | 0,5%          | 10.693           | 0,5%          | 11.640           | 0,5%          | 12.569           | 0,5%          |
| <b>(-) TOTAL Variáveis</b>                               | <b>374.687</b>   | <b>25,8%</b>  | <b>472.456</b>   | <b>24,6%</b>  | <b>522.785</b>   | <b>24,4%</b>  | <b>567.256</b>   | <b>24,4%</b>  | <b>612.575</b>   | <b>24,4%</b>  |
| <b>Margem de Contribuição</b>                            | <b>996.814</b>   | <b>68,6%</b>  | <b>1.336.612</b> | <b>69,7%</b>  | <b>1.495.002</b> | <b>69,9%</b>  | <b>1.629.143</b> | <b>70,0%</b>  | <b>1.759.164</b> | <b>70,0%</b>  |
| <b>(-) Desp. Fixas Operacionais</b>                      | <b>836.514</b>   | <b>57,5%</b>  | <b>923.302</b>   | <b>48,2%</b>  | <b>986.017</b>   | <b>46,1%</b>  | <b>1.051.886</b> | <b>45,2%</b>  | <b>1.122.071</b> | <b>44,6%</b>  |
| Salários, Encargos e Benef.                              | 400.731          | 27,6%         | 428.220          | 22,3%         | 458.046          | 21,4%         | 490.406          | 21,1%         | 525.517          | 20,9%         |
| Despesas Comerciais                                      | 204.123          | 14,0%         | 57.522           | 3,0%          | 64.159           | 3,0%          | 69.838           | 3,0%          | 75.413           | 3,0%          |
| Despesas Gerais  | 231.660          | 15,9%         | 437.560          | 22,8%         | 463.813          | 21,7%         | 491.642          | 21,1%         | 521.140          | 20,7%         |
| Aluguel  | 72.000           | 5,0%          | 76.320           | 4,0%          | 80.899           | 3,8%          | 85.753           | 3,7%          | 90.898           | 3,6%          |
| Contador   | 14.400           | 1,0%          | 15.264           | 0,8%          | 16.180           | 0,8%          | 17.151           | 0,7%          | 18.180           | 0,7%          |
| Manutenção e conservação predial                         | 4.800            | 0,3%          | 5.088            | 0,3%          | 5.393            | 0,3%          | 5.717            | 0,2%          | 6.060            | 0,2%          |
| IPTU   | 1.800            | 0,1%          | 1.908            | 0,1%          | 2.022            | 0,1%          | 2.144            | 0,1%          | 2.272            | 0,1%          |
| Monitoramento de alarme                                  | 3.600            | 0,2%          | 3.816            | 0,2%          | 4.045            | 0,2%          | 4.288            | 0,2%          | 4.545            | 0,2%          |
| Telefone Fixo  | 6.000            | 0,4%          | 6.360            | 0,3%          | 6.742            | 0,3%          | 7.146            | 0,3%          | 7.575            | 0,3%          |
| Água e Esgoto  | 6.000            | 0,4%          | 6.360            | 0,3%          | 6.742            | 0,3%          | 7.146            | 0,3%          | 7.575            | 0,3%          |
| Celular  | 6.000            | 0,4%          | 6.360            | 0,3%          | 6.742            | 0,3%          | 7.146            | 0,3%          | 7.575            | 0,3%          |
| Manutenção e conservação - informática                   | 3.600            | 0,2%          | 3.816            | 0,2%          | 4.045            | 0,2%          | 4.288            | 0,2%          | 4.545            | 0,2%          |
| Seguro Imóvel  | 1.800            | 0,1%          | 1.908            | 0,1%          | 2.022            | 0,1%          | 2.144            | 0,1%          | 2.272            | 0,1%          |
| Internet   | 2.400            | 0,2%          | 2.544            | 0,1%          | 2.697            | 0,1%          | 2.858            | 0,1%          | 3.030            | 0,1%          |
| Energia Elétrica   | 6.000            | 0,4%          | 6.360            | 0,3%          | 6.742            | 0,3%          | 7.146            | 0,3%          | 7.575            | 0,3%          |
| Distr. Lucro sócios                                      | 84.000           | 5,8%          | 281.040          | 14,7%         | 297.902          | 13,9%         | 315.777          | 13,6%         | 334.723          | 13,3%         |
| Diversas   | 19.260           | 1,3%          | 20.416           | 1,1%          | 21.641           | 1,0%          | 22.939           | 1,0%          | 24.315           | 1,0%          |
| <b>LAJIDA</b>  | <b>160.300</b>   | <b>11,0%</b>  | <b>413.310</b>   | <b>21,6%</b>  | <b>508.985</b>   | <b>23,8%</b>  | <b>577.257</b>   | <b>24,8%</b>  | <b>637.093</b>   | <b>25,3%</b>  |
| (-) Depreciação  | 36.400           | 2,5%          | 36.400           | 1,9%          | 36.400           | 1,7%          | 36.400           | 1,6%          | 36.400           | 1,4%          |
| <b>Lucro antes dos impostos</b>                          | <b>123.900</b>   | <b>8,5%</b>   | <b>376.910</b>   | <b>19,7%</b>  | <b>472.585</b>   | <b>22,1%</b>  | <b>540.857</b>   | <b>23,2%</b>  | <b>600.693</b>   | <b>23,9%</b>  |
| (-) IRPJ e CSSL (Lucro Presumido)                        | 134.155          | 9,2%          | 184.613          | 9,6%          | 208.682          | 9,8%          | 229.278          | 9,8%          | 249.498          | 9,9%          |
| <b>LUCRO LÍQUIDO</b>                                     | <b>-10.255</b>   | <b>-0,7%</b>  | <b>192.297</b>   | <b>10,0%</b>  | <b>263.903</b>   | <b>12,3%</b>  | <b>311.578</b>   | <b>13,4%</b>  | <b>351.195</b>   | <b>14,0%</b>  |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

## 6.8 Margem de Contribuição, LAJIDA e Margem Líquida

A Margem de Contribuição é a diferença entre o preço de venda e os custos variáveis, expressando a contribuição, sem a alocação de custos fixos, de cada produto/serviço, ao total da empresa (Roberto Assef, 2013).

A Margem de Contribuição média do Dog Holiday é de 69% da receita bruta, o que permite cobrir com certa folga os custos fixos que variam de 57,5% a 44,6% da receita bruta ao longo dos 5 anos. Vale ressaltar que dentro dos custos fixos a partir do segundo ano, estão distribuições de lucros para os cinco sócios. No primeiro ano, somente o sócio veterinário recebe distribuição de lucro.

O Lucro Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização (LAJIDA) é muito utilizado por analistas financeiros na análise de balanços de contabilidade de empresas de capital aberto. Por meio do LAJIDA é possível avaliar o lucro referente apenas ao negócio, descontando qualquer ganho financeiro (derivativos, alugueis ou outras rendas que a empresa possa ter gerado no período). São também retirados para a apuração do LAJIDA os juros dos empréstimos que muitas vezes as empresas contratam para alavancar as suas operações.

No Dog Holiday o LAJIDA cresce de modo constante e consistente, partindo de 11% no primeiro ano até atingir 25% no quinto ano.

A Margem Líquida ou Lucro Líquido do projeto Dog Holiday é positiva em 10% da receita bruta no segundo ano de operação, embora o primeiro ano de operação seja levemente deficitário (-0,7% da receita bruta). E nos anos seguintes a margem líquida cresce continuamente até atingir 14% no quinto ano.

## 6.9 Ponto de Equilíbrio

Segundo Pinto (2008) uma vez separados os custos da empresa em fixos e variáveis, os gestores estão de posse de informações úteis para a preparação de instrumentos de análise que, além de responder a diversos questionamentos, auxiliarão no processo de tomada de decisões, no planejamento e controle. Considerada uma das principais análises utilizadas no processo de gestão, a do ponto de equilíbrio representa o momento em que a empresa atinge o resultado nulo em suas operações, ou seja, não há lucro, nem prejuízo.

**Tabela 08 - Ponto de Equilíbrio**

|  | Ano 1     | Ano 2     | Ano 3     | Ano 4     | Ano 5     |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| RECEITA Projetada                          | 1.453.631 | 1.917.401 | 2.138.619 | 2.327.927 | 2.513.768 |
| RECEITA no Ponto de Equilíbrio             | 1.418.330 | 1.540.812 | 1.641.526 | 1.750.445 | 1.869.681 |
| % Ponto Equilíbrio sobre Receita projetada | 98%       | 80%       | 77%       | 75%       | 74%       |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

As receitas no ponto de equilíbrio do Dog Holiday corroboram para se conhecer os níveis mínimos de receitas que viabilizam o projeto, ou para que a empresa opere sem necessidade de aportes extraordinários de capital dos sócios ou mesmo de empréstimos de terceiros simplesmente para o uso como capital de giro.

## 6.10 Fluxo de Caixa, Valor Presente Líquido, TIR e Pay Back

Para obter o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e do Pay Back Simples e Descontado foram considerados os lucros líquidos projetados, somados à depreciação, que não representa saída efetiva de caixa. Assim, obtiveram-se o fluxo de caixa operacional simples, e o fluxo de caixa operacional descontado, conforme tabela 09.

**Tabela 09 – Fluxo de caixa operacional**

| Fluxo de Caixa                           | ano 0            | Ano 1         | Ano 2          | Ano 3          | Ano 4          | Ano 5          |
|--|------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Lucro depois do IRPJ e CSLL              |                  | (10.255)      | 192.297        | 263.903        | 311.578        | 351.195        |
| (+) Deprec.                              |                  | 36.400        | 36.400         | 36.400         | 36.400         | 36.400         |
| <b>Fluxo Caixa Operacional</b>           |                  | <b>26.145</b> | <b>228.697</b> | <b>300.303</b> | <b>347.978</b> | <b>387.595</b> |
| Investimento de Capital                  | (650.000)        |               |                |                |                |                |
| <b>Fluxo Caixa do Projeto</b>            | <b>(650.000)</b> | <b>26.145</b> | <b>228.697</b> | <b>300.303</b> | <b>347.978</b> | <b>387.595</b> |
| <b>Fluxo Caixa do Projeto Descontado</b> | <b>(650.000)</b> | <b>20.122</b> | <b>196.555</b> | <b>234.587</b> | <b>247.368</b> | <b>250.216</b> |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

Para cálculo do VPL, da TIR, do fluxo de caixa descontado e do Pay Back Descontado foi estimado um prazo de 5 anos para o projeto, e usada como taxa mínima de atratividade (TMA), que serviu como taxa de desconto também, a Selic de 10% aa, projetada para o final de 2013 pelo banco Itaú.

Os indicadores de retorno do projeto no cenário base, o mais provável de se concretizar, são apresentados na tabela 10.

**Tabela 10 - Valor presente líquido, TIR e Pay Back Simples e Descontado**

| Indicadores de Retorno do Investimento |                   |                                     |
|--|-------------------|-------------------------------------|
| <b>TMA =</b>                           | <b>10,0% a.a.</b> | <b>Taxa Mínima de Atratividade</b>  |
| <b>VPL =</b>                           | <b>298.747</b>    | <b>Valor Presente Líquido (R\$)</b> |
| <b>TIR =</b>                           | <b>24,6% a.a.</b> | <b>Taxa Interna de Retorno</b>      |
| <b>PBS =</b>                           | <b>3,3 anos</b>   | <b>Pay Back Simples</b>             |
| <b>PBD =</b>                           | <b>3,9 anos</b>   | <b>Pay Back Descontado</b>          |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

O VPL equivale ao valor presente do fluxo de caixa gerado por determinado projeto ou investimento. Desta forma, para o projeto ser viável o VPL tem de ser um valor positivo, e quanto maior seu valor, mais atrativa será a implantação do projeto.

A TIR mede a taxa média de retorno de um fluxo de caixa projetado. Na avaliação de projetos, a TIR deve ser significativamente superior à TMA estipulada pelos investidores. O Dog Holiday apresenta TIR duas vezes e meia superior à TMA.

Segundo Correia Neto (2007) O Payback é uma das técnicas de análise de investimento mais comuns que existem. Consiste em uma das alternativas mais populares ao VPL (Valor Presente Líquido). Sua principal vantagem em relação ao VPL consiste em que a regra do Payback leva em conta o tempo do investimento e conseqüentemente é uma metodologia mais apropriada para ambientes com risco elevado. Este método visa calcular o número de períodos ou quanto tempo o investidor irá precisar para recuperar o investimento realizado. Um investimento significa uma saída imediata de dinheiro. Em contrapartida se espera receber fluxos de caixa que visem recuperar essa saída. O PayBack calcula quanto tempo isso irá demorar. Diferente do payback simples, que é mais simplificado, o payback descontado leva em consideração a taxa de juros e o fato de que nem sempre os fluxos esperados são constantes. Assim uma análise mais apurada do mercado deve levar essa taxa em conta.

O indicador de retorno Payback Simples do Dog Holiday revela que o valor investido de R\$ 650.000,00 no projeto retornará aos investidores em 3 anos e 4 meses. Enquanto que, o Payback Descontado revela que o valor investido de R\$ 650.000,00 no projeto retornará aos investidores em 3 anos e 11 meses.

## 7. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

Além dos resultados esperados pelos investidores no cenário base, foram considerados dois outros cenários, um otimista, com receitas 20% acima dos números esperados e um pessimista, com receitas 20% abaixo dos números esperados. Os indicadores de resultados para cada cenário são apresentados na tabela 11.

**Tabela 11 – Cenários**

| Cenários                | Base       | Otimista   | Pessimista  |
|-------------------------|------------|------------|-------------|
| Receita bruta (5 anos)  | 10.351.345 | 12.421.614 | 8.281.076   |
| Valor Presente Líquido  | 298.747    | 1.153.090  | -555.596    |
| Taxa Interna de Retorno | 24,6% a.a. | 62,3% a.a. | -24,0% a.a. |
| Pay Back Simples        | 3,3 anos   | 2,1 anos   | n/a         |
| Pay Back Descontado     | 3,9 anos   | 2,3 anos   | n/a         |

Fonte: Autores do Plano de Negócios

Verifica-se que o projeto apresenta resultados bastante atrativos para os investidores nos cenários base e otimista. Entretanto, deve-se atentar ao fato do projeto poder ter sua viabilidade financeira comprometida caso as receitas se distanciem um pouco para baixo do cenário base. Para o negócio continuar viável, mantendo as mesmas premissas do projeto, o máximo de queda possível nas receitas projetadas é de 6%.

### 7.1 Avaliação do Cenário Pessimista

Caso o cenário pessimista se concretize, serão tomadas as seguintes ações:

- a. Cancelar as distribuições de lucros dos sócios investidores até que o negócio apresente lucros líquidos consistentes por mais de 6 meses consecutivos.
- b. Estudar a redução de preços para ampliar o público-alvo.

- c. Realizar promoções com desconto em diárias em dias e meses de menor demanda, em parceria com empresas especializadas em vendas com descontos como Groupon e Peixe Urbano.
- d. Aumentar ações de divulgação da empresa.
- e. Ampliar a rede de parceiros prestadores de serviços veterinários, que atuam como importantes formadores de opinião, e poderão indicar seus clientes ao Dog Holiday, e estes terão preços especiais por terem sido indicados.

## **7.2 Avaliação do Cenário Otimista**

Caso o cenário otimista se concretize, serão tomadas as seguintes ações:

- a. Elevar as distribuições de lucros dos sócios investidores e do sócio veterinário no terceiro ano.
- b. Instituir a remuneração variável a todos os colaboradores no segundo ano, assim como, agregar novos benefícios como vale refeição, plano de saúde, plano odontológico.
- c. Instituir o “revenue management” para gestão de preços conforme a demanda em dias, meses, e temporadas de maior movimento.
- d. Ampliar o quadro de colaboradores para manter o alto nível de serviço.
- e. Ampliar o tamanho da empresa com a implantação de filiais em Curitiba, e outras cidades e Estados.
- f. Ampliar a oferta de serviços, como piscina para prática de exercício e controle de obesidade, e quartos vips com cama ortopédica, música ambiente e televisão.

## 8. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

A análise estratégica do Dog Holiday é apresentada por meio da matriz SWOT abaixo:

**Figura 10 – Matriz SWOT**

| FORÇAS   | FRAQUEZAS   |
|--|---|
| <p>Mercado em franco crescimento.</p> <p>Localização próximo aos principais bairros do Centro de Curitiba.</p> <p>Instalações diferenciadas.</p>   | <p>Espaço não permite ampliações significativas, para comportar maior quantidade de animais.</p> <p>Poucos contatos no meio veterinário.</p>  |
| OPORTUNIDADES  | AMEAÇAS   |
| <p>Construção de parcerias com empresas que tenham como clientes proprietários de animais de estimação, com uma vida social intensa ou que viajam frequentemente, seja a negócios ou a lazer.</p> <p>Diversificação da oferta de serviços adicionais.</p> <p>Abertura de filiais em outros bairros e cidades, e até com formatos diferenciados, como por exemplo, hotel fazenda.</p> | <p>Concorrência atual com preços inferiores e novos entrantes com proposta de valor semelhante.</p> <p>Mudanças no zoneamento.</p> <p>Recessão econômica: menos gastos com viagens, eventos sociais, mais tempo em casa, e menor necessidade de deixar o pet aos cuidados de terceiros.</p> |



## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo efetivado por meio do plano de negócios demonstrou a viabilidade da implantação do empreendimento denominado DOG HOLIDAY, seja pelo aspecto econômico e financeiro, como também pela análise do mercado. Nesse particular, pode-se notar que a demanda para esses tipos de serviços está em franca ascendência no Brasil, que é o segundo maior mercado pet do mundo e já possui a quarta maior população de animais de estimação.

No caso da cidade de Curitiba, em que pese exista concorrência, acredita-se que a proposta do DOG HOLIDAY é diferenciada, e atenta a um mercado emergente de uma cidade com alto poder aquisitivo. Quebra o paradigma do mercado existente, oferecendo um serviço de alto padrão e confiabilidade, à luz do que existe em grandes capitais tais como São Paulo e Rio de Janeiro.

Para que se atinja o objetivo perseguido pelos empreendedores, além de se ter de desenvolver um serviço diferenciado, personalizado e célere, a fim de satisfazer aos anseios dos proprietários de cães, também deverá ser inovador, capaz de surpreender os clientes (cães e donos de cães), motivo pelo qual o plano de marketing prevê a entrada em campos como as redes sociais da internet.

Por fim, os estudos financeiros demonstram que mesmo com uma ociosidade média nos patamares de cerca de 30% para os próximos 5 (cinco) anos, o empreendimento é absolutamente viável, com uma TIR variando entre 24,6% ao ano (cenário base) e 62,3% ao ano (cenário otimista) e um pay back descontado de 3,9 anos (cenário base) e 2,1 anos (cenário otimista). Mesmo em um cenário pessimista, o projeto permite medidas de mitigação claras para enfrentar eventuais problemas.

## 10.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTA, Darci; OLIVEIRA, José Antônio Ferreira; SÁ, Luís Carlos Seix de. **Fundamentos de Marketing**, 7ª Edição. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2006.

KIM, W. Chan & Mauborgne, Renée. **A Estratégia do Oceano Azul**. Rio de Janeiro Editora Campus, 2005.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**, São Paulo, Editora LTC, 1995 e 1999.

KOTLER , Phillip. KELLER, K. **Administração de marketing**, 12ª edição. São Paulo, Prentice-Hall do Brasil, 2006.

LIMA, Miguel Ferreira; SAPIRO, Arão; VILHENA, João Baptista; GANGANA, Mauricio. **Gestão de Marketing**, 8ª Edição. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2007.

McDONALD, Malcom H B. **Planos de Marketing** - 3ª Edição. Rio de Janeiro, Editora JB, 1993.

Utilização do conteúdo estudado no MBA de Gestão Estratégica de Empresas – Isae/FGV

Jornal Gazeta do Povo S.A. – Disponível em: [www.gazetadopovo.com.br](http://www.gazetadopovo.com.br)

RPC TV – Disponível em: <http://www.rpctv.com.br>

Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios – Disponível em: <http://revistapegn.globo.com>

Sebrae Paraná – Disponível em: <http://www.sebraepr.com.br>

WSPA – Sociedade Mundial de Proteção Animal – Disponível em: <http://www.wspabrasil.org>

Survey Monkey – Gestão de Questionários pela Web – Disponível em: <https://pt.surveymonkey.com/>

## 11. APÊNDICE

Declaração Universal dos Direitos dos Animais.

Artigo 1º: Todos os animais nascem iguais diante da vida, e têm o mesmo direito à existência.

Artigo 2º:

- a) Cada animal tem direito ao respeito;
- b) O homem, enquanto espécie animal, não pode atribuir-se o direito de exterminar os outros animais, ou explorá-los, violando esse direito. Ele tem o dever de colocar a sua consciência a serviço dos outros animais;
- c) Cada animal tem direito à consideração, à cura e à proteção do homem.

Artigo 3º:

- a) Nenhum animal será submetido a maus tratos e a atos cruéis;
- b) Se a morte de um animal é necessária, deve ser instantânea, sem dor ou angústia.

Artigo 4º:

- a) Cada animal que pertence a uma espécie selvagem tem o direito de viver livre no seu ambiente natural terrestre, aéreo e aquático, e tem o direito de reproduzir-se;
- b) A privação da liberdade, ainda que para fins educativos, é contrária a este direito.

Artigo 5º:

- a) Cada animal pertencente a uma espécie, que vive habitualmente no ambiente do homem, tem o direito de viver e crescer segundo o ritmo e as condições de vida e de liberdade que são próprias de sua espécie;
- b) Toda a modificação imposta pelo homem para fins mercantis é contrária a esse direito.

Artigo 6º:

- a) Cada animal que o homem escolher para companheiro tem o direito a uma duração de vida conforme sua longevidade natural;
- b) O abandono de um animal é um ato cruel e degradante.

Artigo 7º: Cada animal que trabalha tem o direito a uma razoável limitação do tempo e intensidade do trabalho, a uma alimentação adequada e ao repouso.

Artigo 8º:

- a) A experimentação animal, que implica em sofrimento físico, é incompatível com os direitos do animal, quer seja uma experiência médica, científica, comercial ou qualquer outra;
- b) As técnicas substitutivas devem ser utilizadas e desenvolvidas.

Artigo 9º: Nenhum animal deve ser criado para servir de alimentação, ser nutrido, alojado, transportado e abatido, quando, para isso, tenha que passar por ansiedade ou dor.

Artigo 10º: Nenhum animal deve ser usado para divertimento do homem. A exibição dos animais e os espetáculos que utilizem animais são incompatíveis com a dignidade do animal.

Artigo 11º: O ato que leva à morte de um animal sem necessidade é um biocídio, ou seja, um crime contra a vida.

Artigo 12º:

- a) Cada ato que leve à morte um grande número de animais selvagens é genocídio, ou seja, um delito contra a espécie;
- b) O aniquilamento e a destruição do meio ambiente natural levam ao genocídio.

Artigo 13º:

- a) O animal morto deve ser tratado com respeito;
- b) As cenas de violência de que os animais são vítimas, devem ser proibidas no cinema e na televisão, a menos que tenham como fim mostrar um atentado aos direitos dos animais.

Artigo 14º:

- a) As associações de proteção e de salvaguarda dos animais devem ser representadas em nível de governo;
- b) Os direitos dos animais devem ser defendidos por leis, como os direitos dos homens.