



Patas e Companhia: *daycare para cachorros*

Danilo Nunes

Fatec Praia Grande
danilo.nunes@fatec.sp.gov.br

Ana Gabriela Nascimento da Silva

Fatec Praia Grande
ana.silva2173@fatec.sp.gov.br

Graziele Soares Silva

Fatec Praia Grande
graziele.silva14@fatec.sp.gov.br

Luana Beatriz da Silva

Fatec Praia Grande
luana.silva524@fatec.sp.gov.br

Rogério Yochinori Nagata

Fatec Praia Grande
rogerio.nagata@fatec.sp.gov.br

RESUMO

O presente plano de negócios tem como objetivo detalhar a estrutura, a viabilidade e as estratégias de implementação de um *daycare* para cachorros, visando oferecer serviços de qualidade para tutores que necessitam de um ambiente seguro e estimulante para seus cães. O diferencial da empresa se dá na disponibilização para os clientes das imagens das câmeras de monitoramento das áreas de convivência durante todo o período de funcionamento. O negócio atende à crescente demanda do mercado pet, impulsionado pela mudança na relação entre humanos e cachorros, que gera a necessidade de cuidados adequados durante a ausência dos tutores. O estudo abrange análise de mercado, planejamento financeiro, estratégias de marketing e operação, com foco na fidelização dos clientes por meio de serviços personalizados e instalações que garantem bem-estar, socialização e segurança aos cães. Conclui-se que Patas e Companhia apresenta viabilidade econômica e potencial de crescimento, respaldada pela alta demanda por esse tipo de serviço, bem como pelos preços competitivos e pela estrutura minuciosamente planejada do negócio.

PALAVRAS-CHAVE: *Daycare*. Cachorro. Bem-estar.

ABSTRACT

This business plan aims to detail the structure, feasibility and implementation strategies of a dog daycare, aiming to offer quality services to owners who need a safe and stimulating environment for their dogs. The company's unique feature is the availability of images from surveillance cameras in the living areas to customers throughout the entire period of operation. The business meets the growing demand of the pet market, driven by the change in the relationship between humans and dogs, which generates the need for adequate care during the absence of owners. The study covers market analysis, financial planning, marketing and operational strategies, with a focus on customer loyalty through personalized services and facilities that ensure well-being, socialization and safety for dogs. It is concluded that Patas e Companhia presents economic viability and growth potential, supported by the high demand for this type of service, as well as by the competitive prices and the meticulously planned structure of the business.

KEY-WORDS: Daycare. Dog. Well being.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente plano de negócios tem como objetivo estabelecer estratégias e diretrizes para a gestão da empresa Patas e Companhia, descrevendo seus empreendedores e suas atividades. De acordo com Sebrae (2013b), o sumário executivo descreve a empresa como um todo, resumindo o plano de negócios, abrangendo aspectos importantes sobre a empresa.

1. Missão da Empresa – A Patas e Companhia tem como missão: “Oferecer segurança e qualidade em nossos serviços, encantar nossos clientes e demonstrar nosso amor pelos nossos amigos de quatro patas”.

2. Informações Empresariais – Patas e Companhia daycare para cachorros estará localizado na Praça Portugal nº 101, bairro Guilhermina na cidade de Praia Grande em São Paulo. A forma jurídica que a empresa optou por utilizar é Sociedade Limitada (LTDA), e o modelo utilizado será o Simples Nacional.

3. Fundadores – O plano de negócios foi elaborado por quatro sócios: Ana Gabriela Nascimento da Silva, Grazielle Soares Silva, Luana Beatriz da Silva e Rogério Yochinori Nagata, todos graduandos no curso de Tecnologia em Gestão Empresarial na Faculdade de Tecnologia de Praia Grande.

4. Serviços – Ofereceremos os seguintes serviços: daycare, banho e tosa e táxi dog, além do adestramento e atendimento veterinário, por meio de parcerias.

5. Público Alvo – O segmento de clientes da empresa são pessoas que possuem cachorros. Especificamente, busca-se alcançar pessoas que se interessam pela saúde física e mental de seus cães e/ou passam o dia fora de casa e precisam de alguém para cuidar deles.

6. Destaques de Crescimento – Podemos pontuar como oportunidades: potencial mercado para B2B, mercado em expansão e mudança no comportamento do consumidor.

7. Diferenciais Competitivos – O diferencial do nosso *daycare* será que os tutores poderão ter acesso às câmeras do local de convivência dos cachorros para acompanhar a rotina.

8. Finanças e Investimentos – O negócio apresenta ótimos indicadores financeiros, como uma lucratividade anual de 16,52%, além de um payback de 29 meses.

9. Perspectivas Futuras – Pretendemos, após três meses do início das atividades, atingir 100% da nossa capacidade na operação, que corresponde a 40 cães/dia. Também é visada a possibilidade de atender gatos no *daycare* e oferecer os serviços de banho e tosa e Táxi Dog para clientes externos, além da abertura de uma segunda unidade e aumento da variedade de serviços, incluindo hospedagem.

INTRODUÇÃO

O Brasil é o quarto maior país em população total de animais de estimação; a população *pet* no Brasil é de aproximadamente 141,6 milhões de animais, dos quais 55,1 milhões são cães (ABINPET, 2022).

No cenário contemporâneo, a relação entre seres humanos e animais de estimação transcendeu os limites da simples companhia, tornando-se uma conexão profunda, marcada por cuidados, afeto e comprometimento mútuo (Mazon, 2021). Nesse contexto, o segmento de serviços destinados ao bem-estar e cuidado dos *pets* tem um crescimento exponencial (Mazon, 2021).

O Brasil é o terceiro maior mercado de *pets* no mundo e essa crescente impactará diversas áreas que estão relacionadas aos *pets*, principalmente a da higiene e cuidados, tornando assim uma oportunidade de mercado (Sindan, 2021).

Isso é impulsionado pelo aumento da consciência sobre a importância do bem-estar animal e pela mudança de comportamento dos responsáveis por *pets*, chamados de tutores, que buscam soluções inovadoras para garantir o conforto e a felicidade de seus companheiros de quatro patas (Drumond, 2022). Essa crescente demanda por serviços de qualidade para animais de estimação, aliada à falta de tempo dos tutores para proporcionar atividades adequadas de socialização e entretenimento, evidencia a relevância e a oportunidade de investimento nesse nicho de mercado (Drumond, 2022).

Portanto, este trabalho pretende explorar as principais características do setor de serviços para animais de estimação, examinar as tendências do mercado local, identificar o perfil dos potenciais clientes e concorrentes, além de propor um modelo de negócio sustentável e lucrativo para um *daycare* para cachorros.

Daycares e Creches são negócios que oferecem hospedagem para os *pets*, principalmente os cachorros, e outros serviços agregados, como serviços de higiene e limpeza, espaços específicos para lazer, adestramento, entre outros (Correa, 2021).

Um espaço *daycare* (ou creche) para cachorros é um ambiente seguro e estimulante onde eles podem passar o dia sob os cuidados de profissionais enquanto seus donos estão ocupados com trabalho ou outras atividades (Sebrae, 2023a). Esses espaços fornecem uma alternativa conveniente e confiável para deixá-los durante o dia, promovendo seu bem-estar físico, mental e emocional (Sebrae, 2023a).

A relação entre humanos e cachorros superou barreiras e hoje em dia eles são vistos como membros da família, o que impulsiona o mercado para empresas independentes e especializadas, que são diferentes e lucrativas em relação a produtos e serviços (Drumond, 2022).

O mercado brasileiro ainda enfrenta desafios significativo em termos de maturidade, como infraestrutura inadequada, burocracia excessiva, falta de acesso ao financiamento e uma cultura empresarial menos desenvolvida em comparação com países como os Estados Unidos e os da Europa (Oliveira, 2018).

Esses obstáculos podem dificultar o desenvolvimento pleno do setor de empresas independentes e especializadas no Brasil, mas também criam oportunidades para empresas que estão dispostas a enfrentar esses desafios e inovar, ajudando a impulsionar o crescimento e a maturidade do mercado a longo prazo (Oliveira, 2018).

1. JUSTIFICATIVA

A crescente urbanização e as mudanças nos estilos de vida afetaram a relação entre os humanos e seus animais de estimação. À medida que aumenta o número de pessoas que possuem cachorros, elas também têm responsabilidades profissionais e sociais, e há necessidade de serviços que atendam às necessidades específicas desses animais quando seus tutores estão ausentes.

O presente Projeto propõe a elaboração de um Plano de Negócios para um *daycare* para cachorros, uma modalidade de serviço que visa oferecer um ambiente seguro, estimulante e confortável para esses animais enquanto seus tutores estão ocupados com outras atividades. Ao longo deste estudo, serão abordados aspectos como análise de mercado, definição do público-alvo, estruturação operacional, plano financeiro, estratégias de marketing e gestão de recursos humanos. Além disso, será abordado como o *daycare* se posicionará dentro do mercado competitivo, alavancando vantagens competitivas para garantir seu sucesso e sustentabilidade a longo prazo, proporcionando uma visão abrangente e detalhada sobre as oportunidades nesse segmento promissor.

As razões que embasam a elaboração deste plano de negócios são:

- a) Oportunidade de empreendedorismo e mercado;
- b) Demanda crescente por serviços para *pets*;
- c) Necessidade de conciliar trabalho e cuidado com os cachorros;
- d) Preocupação com o bem-estar do cachorros;
- e) Impacto na saúde dos cães;
- f) Benefícios para os tutores.

Nesse contexto surgiu a “Patas e Companhia”, um *daycare*. Além dos serviços tradicionais, teremos como diferencial monitoramento *online* do cachorros, ou seja, os tutores poderão acessar por meio de um aplicativo as câmeras de monitoramento instaladas nas áreas de convivência do *daycare* de onde eles estiverem, podendo assim manter a tranquilidade de que seu animal está seguro e bem cuidado.

O mercado *pet* tem sido reconhecido como um dos mercados em crescimento no país. Porém, o desafio desse mercado é a falta de serviços que atendam às necessidades específicas dos clientes que buscam comodidade, conforto e segurança (Silva; Oliveira; Akiau, 2016).

Em comum, os idealizadores deste projeto têm amor pelos cachorros. Assim, será colocado em prática as experiências e aprendizados proporcionados durante o curso de Gestão Empresarial, utilizando do conhecimento adquirido e de ferramentas adequadas às necessidades apontadas.

1.1 ESTRUTURA DO TRABALHO

O Plano de Negócios da Patas e Companhia foi desenvolvido em seis capítulos, descritos a seguir.

O primeiro capítulo introduz ao leitor, de forma sucinta, o tema escolhido pelo grupo, além da justificativa e a estrutura do Plano de Negócios, para que seja possível entender a viabilidade do empreendimento.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica, dando embasamento em estudos que possam ampliar ideias e, conseqüentemente, dar base para o presente negócio.

No terceiro capítulo é abordado o modelo de negócios escolhido pelos empreendedores por meio do *Business Model Canvas*, esclarecendo o funcionamento do empreendimento.

No quarto capítulo temos informações diversas sobre o empreendimento e os empreendedores, tais como a formação jurídica, o enquadramento tributário, a composição do capital social, além da missão, visão e valores da empresa, análise de mercado, plano de marketing, operacional e financeiro. Neste capítulo foram utilizadas diversas ferramentas importantes da área de gestão, como radar de inovação, análise VRIO, as cinco forças de Porter, análise PESTEL e SWOT, além do organograma e fluxograma, nos quais estudamos a relação entre o teórico e a

aplicação na empresa em planejamento. No plano financeiro, constam estudos de investimentos fixos e pré-operacionais, bem como faturamento mensal, demonstrativo de resultados, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento.

No quinto capítulo, é descrita a responsabilidade social e/ou a sustentabilidade relacionado à Patas e Companhia.

Por fim, no sexto capítulo, são expostas as considerações finais, que retratam a viabilidade desse plano de negócios.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 OS ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO

De acordo com Dictionary Cambridge (2024), a palavra *pet* em inglês tem sua definição por: animal doméstico, bicho de estimação. Um animal de estimação é um animal doméstico tratado com carinho, como um cão e um gato; eles nos proporcionam uma melhoria na qualidade de vida, elevam nossa felicidade e reduzem nossos sentimentos de solidão (Costa, 2006).

“Os animais de estimação dão e recebem afeto, na qualidade de substitutos emocionais, contribuem para manter a motivação quando as pessoas estão sozinhas ou atravessando períodos de difícil transição” (Zwetsch, 2015, p. 17).

Com 141,6 milhões de animais de estimação, o Brasil é o quarto país em número de animais domésticos; e destes, 55,1 milhões são cachorros (ABINPET, 2022).

Enquanto o mundo vivia em crises produzidas pela pandemia da covid-19, o mercado *pet* cresceu 13,5%, gerando R\$ 40,1 bilhões em 2020, colocando o Brasil em segundo lugar no mundo (Sebrae, 2020). Esse aumento é explicado pelo aumento da adoção de animais de estimação, a fim de que estes fizessem companhia. A tendência é que esse segmento continue trazendo bons resultados (Lima, 2022).

O Brasil é o terceiro país em faturamento no segmento *pet*; o país, nesse caso, representa 4,95% do mercado global, atrás somente dos EUA (43,7%) e China (8,7%) (ABINPET, 2024). Porém, a mudança no cenário não está relacionada apenas ao aumento do número de animais de estimação nas residências, mas também a uma mudança na percepção (Ostos, 2021). Os tutores, como são chamadas as pessoas que possuem animais, têm cada vez mais visto seus *pets* (principalmente os cachorros) como filhos (Ostos, 2021).

Com isso em mente, cada vez mais os tutores desejam oferecer o melhor cuidado para os seus cães por meio de serviços que facilitam o dia a dia da família e oferecem os cuidados

necessários para o bem-estar deles, o mercado naturalmente acompanhou essa tendência (Folha Vitória, 2023).

2.2 AS NECESSIDADES PSICOLÓGICAS E EMOCIONAIS DO CACHORRO

Assim como qualquer outro ser vivo, os cães possuem suas necessidades; as básicas como água, comida e abrigo e outras que também são essenciais na vida deles (Martins, 2022). Isso inclui a necessidade de socialização, na qual interagirão com outros seres, de sua espécie ou não. Um ambiente apropriado para isso é de suma importância; um lugar onde possam ficar protegidos de doenças e do frio e possam gastar energia (Martins, 2022). É evidente também que o porte do cão irá determinar a quantidade de espaço para que ele se sinta confortável e possa expressar seu instinto natural, que muitas vezes é esquecido ou não praticado por seus tutores (Martins, 2022).

A fase mais significativa da socialização dos cães é a de sua terceira semana até seus três meses, na qual serão determinados muitos dos comportamentos que impactarão em sua vida juvenil e adulta (Silveira *et al.*, 2016). Nesse período ele também começa a diferenciar ambientes e indivíduos, por isso é muito importante que haja um bom desenvolvimento e sejam evitadas situações que possam causar nele ansiedade ou raiva (Silveira *et al.*, 2016).

Rossi (2002) diz que a socialização está ligada a diversos fatores que o cão carrega; as experiências de vidas e a forma como ele foi criado dirão muito sobre seu desenvolvimento e suas reações em diversos cenários. Esses fatores podem ser: retirada precoce do filhote da sua mãe e irmãos, criação em um ambiente que não tenha nenhum estímulo (como brinquedos) ou espaço para correr, pouca ou nenhuma socialização com outros animais, dependência emocional com o tutor, entre outros (Rossi, 2002).

O gasto de energia está muitas vezes relacionado a algum tipo de atividade física que, por mais simples que pareça, estimula o cão e pode posteriormente desenvolver alguma habilidade específica (Chandler, 2012). Isso também estimula uma troca com o outro indivíduo envolvido, seja ele um animal ou um ser humano (Chandler, 2012).

Assim como os seres humanos, os animais também possuem coisas que os atraem, como brinquedos, brincadeiras e comandos (Ramos, 2022). Os cachorros nos dias de hoje estão sendo muito humanizados, o que não é necessariamente algo ruim; porém, alguns instintos são necessários para eles, como o de caça (que engloba o olfato, visão e audição) (Ramos, 2022). Brincar não é somente algo para distrair o animal, mas também para estimular e conectar com outras coisas e pessoas, ou seja, com o mundo como um todo (Ramos, 2022).

2.3 A RELAÇÃO ENTRE O SER HUMANO E O CACHORRO

Segundo Larson *et al.* (2012), os cachorros são descendentes de lobos e foram domesticados quando os humanos eram caçadores e coletores. No entanto, é notável que lobos e cães têm relações completamente diferentes com o ser humano; enquanto no primeiro vê-se um comportamento feroz, no último encontra-se obediência e doçura (Mazon; Moura, 2017).

Essas características estão relacionadas com os hábitos de muitas famílias com animais de estimação; Sahlin (2003, p. 171) observa que os cães “[...] sobem nas cadeiras que foram feitas para seres humanos, dormem nas camas das pessoas, e sentam-se à mesa como bem querem à espera de sua porção da refeição da família”. Vê-se, a partir disso, que existe uma relação de afeto entre as duas espécies, de uma forma que se assemelha à relação entre os humanos. Ostos (2021) entende que esse processo de individualização, ou seja, a visão de que são seres singulares, dá-se pelo crescimento do número de animais, sobretudo no século XX.

Não é necessário, no entanto, interpretar essa relação como sendo problemática; na realidade, os principais benefícios que advêm desse relacionamento são a alegria e a satisfação para ambos os lados (Mazon, 2021). Muitas pessoas, inclusive, escolhem não ter filhos por entenderem que seus bichos podem suprir essa lacuna familiar (Mazon, 2021). Além disso, existe um segmento de terapia (chamada cinoterapia) que está sendo testado e busca utilizar dessa conexão entre espécies para auxiliar no tratamento de transtornos como o TEA (Transtorno do Espectro Autista) (Ministério da Educação, 2023).

Em decorrência dessa configuração de relação, contudo, muitos cachorros podem encontrar dificuldade em lidar com a ausência de seus tutores durante algum período, seja ele referente aos expedientes de trabalho ou a uma viagem, por exemplo (Segata, 2012). Por isso, são cada vez mais comuns os casos de diagnósticos de Ansiedade da Separação em Animais (SASA) (Segata, 2012).

A SASA é definida como uma categoria de ansiedade patológica, caracterizada por um “[...] conjunto de respostas comportamentais clássicas, como a vocalização excessiva, comportamentos destrutivos e distúrbios de micção e defecação” (Guollo; Bako; Piani, 2023, p.1). Outra característica comum, segundo as autoras, é a hipervinculação, que se trata de um apego excessivo com o tutor. Sendo assim, é preciso encontrar formas de os ajudar a lidar com essa questão, que tem justamente uma forte relação com a forma que os próprios seres humanos passaram a lidar com eles.

2.4 DAYCARES PARA CACHORROS

Um *daycare* (ou creche) para cães, segundo o Sebrae (2023a, n.p.), é “[...] um espaço especial para que cachorros passem o dia sob a supervisão de profissionais capacitados e realizando diversas atividades saudáveis”. Seu funcionamento se parece muito com uma creche para crianças: os cachorros são deixados no começo do dia e são buscados por seus tutores geralmente ao final da tarde (Sebrae, 2023a). No entanto, os atrativos de um empreendimento como esse podem ser os mais variados, desde enriquecimento ambiental até aromaterapia (Sebrae, 2023a).

Ao utilizar esse serviço, os consumidores têm diversos benefícios; primeiramente, a tranquilidade que é fornecida ao tutor ao deixar um animal de estimação aos cuidados de profissionais especializados (Drumond, 2022). Além disso, o cão também tem a oportunidade de interagir com um ambiente que estimula seus comportamentos naturais e lhe permite gastar energia, evitando tédio, problemas de saúde e sedentarismo (Drumond, 2022). Unindo isso à interação com outros cachorros, tem-se como resultado o desenvolvimento emocional e físico do animal (Drumond, 2022).

Esses empreendimentos apresentam-se como um serviço que está dentro do segmento de produtos e serviços para *pets*, que, conforme descrito, é um mercado muito bem sucedido (Lovisi, 2023). Um exemplo disso é o *daycare* Poli's Heaven, localizado em São Paulo (SP): a empresa chega a faturar até R\$ 110mil mensalmente em épocas de alta temporada e R\$ 35mil em tempos mais calmos (Lovisi, 2023). Já a creche e hotel Planet Dog Resort em 2016 faturava até R\$ 1,7mi por ano; a organização permanece em funcionamento (Lovisi, 2023).

Sendo assim, com base na rentabilidade que o mercado apresenta e pelo fato deste negócio ter como objetivo atender às necessidades que muitos animais têm, as creches para cachorro são ótimas oportunidades de negócio e, a partir de um estudo mais aprofundado, podem trazer retornos financeiros satisfatórios.

3. MODELO DE NEGÓCIO

Um modelo de negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização, o que pode cobrir algumas áreas principais de um negócio como: clientes, ofertas, infraestrutura e viabilidade financeira (Osterwalder; Pigneur, 2011).

Por esse motivo, a empresa Patas e Companhia, sabendo das oportunidades passíveis de serem aproveitadas, desenvolveu métodos para elaboração e evolução da estrutura organizacional e do

planejamento estratégico, de acordo com as etapas do modelo de negócios proposto pela organização.

3.1 PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE

Sendo o Brasil o quarto maior país em população total de animais de estimação, dos quais 55,1 milhões são cachorros, e com seu constante crescimento, a relação entre seres humanos e animais de estimação não é apenas de simples companhia, existe um afeto e comprometimento mútuo (ABINPET, 2022). Com a crescente consciência da importância do bem-estar animal e da mudança de comportamento, os tutores procuram um recurso para garantir o conforto e a felicidade de seus animais de estimação (ABINPET, 2022).

Diante do exposto, a Patas e Companhia elaborou um Plano de Negócios de um *daycare* para cachorros, uma modalidade de serviço que visa proporcionar um ambiente seguro, estimulante e confortável para os animais de estimação enquanto seus tutores estão ocupados com outras atividades. É abordado como o *daycare* se posicionará diante do mercado competitivo, alavancando vantagens competitivas, garantindo sucesso e sustentabilidade a longo prazo.

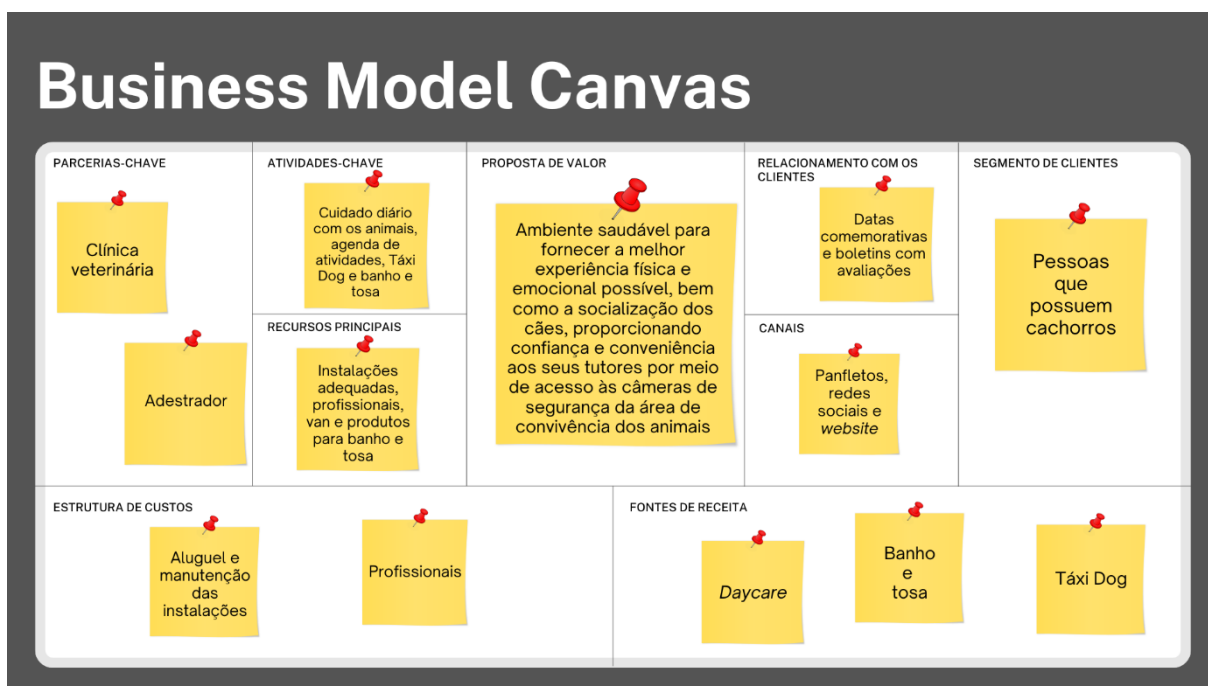
Além dos serviços tradicionais, a Patas e Companhia conta com um diferencial competitivo, que a concorrência na região onde a empresa será inserida não possui. Os tutores poderão acessar por meio de um aplicativo as câmeras de monitoramento das áreas de convivência, para que possam acompanhar durante o dia alguns momentos de lazer e aprendizagem de seus cachorros, o que os tranquilizará por saberem que estão sendo bem cuidados, socializando com outros animais e se divertindo com segurança e conforto. E visando alcançar um número maior de clientes, nosso negócio será em uma área no bairro Guilhermina, local estratégico com comércios e residências, o que gera uma maior visibilidade. Com isso, a Patas e Companhia pode se estabelecer no mercado e se destacar perante a concorrência.

3.2 BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder e Pigneur (2011, p. 14) afirmam que o *Business Model Canvas* (BMC) “[...] descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”. Em outras palavras, essa ferramenta apresenta de forma objetiva o planejamento estratégico de uma empresa.

O BMC é composto de 9 blocos, nos quais são apresentados os pontos mais relevantes do negócio de modo simples e intuitivo (Osterwalder; Pigneur, 2011). Na figura 1, é possível ver o modelo de negócio da empresa Patas e Companhia e em seguida a especificação de cada bloco.

Figura 1: Business Model Canvas



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

3.2.1 Proposta de valor

O bloco proposta de valor diz respeito àquilo que a empresa pretende entregar de valioso para o cliente; ou seja, aquilo que ele efetivamente reconhecerá como importante (Sebrae, 2017a). Para orientar essa compreensão, é possível responder à seguinte pergunta: que necessidade do consumidor está sendo satisfeita? (Sebrae, 2017a).

Sendo assim, a proposta de valor da Patas e Companhia é um “Ambiente saudável para fornecer a melhor experiência física e emocional possível, bem como a socialização dos cães, proporcionando confiança e conveniência aos seus tutores por meio de acesso às câmeras de segurança da área de convivência dos animais”. Os recursos chave, que são detalhados mais abaixo, exercem um papel fundamental na entrega desse valor.

3.2.2 Segmento de clientes

Este bloco diz respeito ao público alvo da organização, ou seja, o grupo de pessoas com características e necessidades em comum para as quais o negócio é pensado (Osterwalder; Pigneur, 2011). A partir dessa segmentação, é possível especificar a prestação de serviço em si, de forma a tornar a tomada de decisão mais assertiva e aumentar a satisfação dos clientes (Osterwalder; Pigneur, 2011).

Com isso, o segmento de clientes da empresa são pessoas que possuem cachorros. Mais especificamente, busca-se alcançar pessoas que se interessam pela saúde física e mental de seus cães e/ou passam o dia fora de casa e precisam de alguém para cuidar deles.

3.2.3 Canais de distribuição

Este bloco está diretamente relacionado com os dois anteriores; isso acontece porque diferentes segmentos de clientes exigem diferentes propostas de valor, que por sua vez exigem diferentes canais de comunicação e distribuição (Osterwalder; Pigneur, 2011). É por meio desses canais que a empresa levará o consumidor por meio de 5 fases: conhecimento, avaliação, compra, entrega e pós-venda (Osterwalder; Pigneur, 2011).

Dessa forma, no que diz respeito à comunicação, a Patas e Companhia se utilizará de canais como panfletos, redes sociais e *website*, com uma linguagem adequada ao público alvo. Esses canais serão integrados de forma a oferecer pleno suporte ao cliente em qualquer uma das fases.

3.2.4 Relacionamento com clientes

O relacionamento tem como objetivo conquistar e reter o cliente, bem como ampliar as vendas; busca-se meios para que o segmento de clientes escolhido tenha uma boa experiência ao consumir aquele produto ou serviço (Sparviero, 2019).

Conforme foi descrito anteriormente, a relação entre animais de estimação e seres humanos vai muito além da conveniência; é baseada no afeto. Por esse motivo, têm-se a intenção de explorar a temática escolar e entregar boletins para os tutores com avaliações periódicas de seus cães. Essa ação não contribuirá com a prestação de serviço de forma direta, ou seja, não afetará o dia a dia no estabelecimento. Porém, agregará valor ao cliente, que ficará comovido e reconhecerá o cuidado e o carinho que a empresa tem com seu amigo de quatro patas. Além disso, seguindo a mesma linha serão celebradas datas comemorativas com decorações, fotos temáticas e sugestão de fantasias. É importante ressaltar também que será dado pleno valor à excelência no atendimento em todos os canais de comunicação, o que será facilitado por se tratar de uma empresa pequena.

3.2.5 Fluxo de receitas

O fluxo de receitas diz respeito às principais fontes de faturamento do negócio; é importante que seja identificado pelo quê e quanto o cliente está disposto a pagar (Sebrae, 2017a).

Ademais, é importante que sejam especificadas a forma e a periodicidade de pagamento que melhor se encaixam com esse segmento (Sebrae, 2017a).

O faturamento da Patas e Companhia virá primeiramente do serviço de *daycare*; os clientes poderão escolher se querem pagar um valor avulso por dia ou contratar um pacote mensal que dá direito a uma determinada quantidade de estadias por semana. De forma secundária, as receitas serão geradas também por meio do serviço de banho e tosa e de Táxi Dog, que são opcionais ao tutor por um valor adicional.

3.2.6 Recursos chave

Osterwalder e Pigneur (2011, p. 34) afirmam que os recursos chave “[...] permitem que uma empresa crie e ofereça sua Proposta de Valor, alcance mercados, mantenha relacionamentos com os Segmentos de Cliente e obtenha receitas”. Ou seja, nesse bloco, é importante que sejam destacados os ativos fundamentais para o funcionamento do empreendimento, que variam de acordo com a atividade exercida.

Os principais recursos necessários para as atividades da Patas e Companhia são instalações adequadas para receber os cachorros de forma segura, profissionais competentes, produtos de banho e tosa e van para realizar o Táxi Dog. Além disso, serão necessários recursos intelectuais (instrução técnica e conhecimentos a respeito da gestão do negócio) e recursos financeiros (capital social, principalmente).

3.2.7 Atividades chave

Para entregar o valor que foi proposto, uma organização precisa de algo além de boa vontade; é necessário que o serviço seja efetivamente executado (Sebrae, 2017a). Essa execução pode ser resumida em atividades chave, que são as principais ações de uma empresa (Sebrae, 2017a).

As atividades chave da Patas e Companhia são o cuidado diário com os cachorros, a agenda de atividades diárias, o Táxi Dog e o banho e tosa.

3.2.8 Parcerias chave

Osterwalder e Pigneur (2011, p. 38) estabelecem que esse bloco “[...] descreve a rede de fornecedores e os parceiros que põem o Modelo de Negócios para funcionar”. Essa relação comercial entre empresas facilita o negócio, uma vez que a maioria das organizações

(principalmente as pequenas) não têm condições de executar ou produzir elas mesmas o serviço ou produto que estão comprando (Osterwalder; Pigneur, 2011).

As parcerias chave da Patas e Companhia são clínicas veterinárias e adestradores. A partir da parceria com uma clínica veterinária, a Patas e Companhia poderá oferecer suporte médico aos animais sem ter que arcar com os custos de contratar profissionais em período integral. Já a parceria com o adestrador possibilita que a avaliação comportamental dos cães seja feita com mais eficácia.

3.2.9 Estrutura de custos

Este bloco descreve os principais custos das atividades de uma organização; em outros termos, determina o principal destino do fluxo de receitas (Sparviero, 2019). A estrutura de custos é determinada a partir do entendimento das atividades chave e dos recursos principais (Sparviero, 2019).

Os principais custos da Patas e Companhia serão com colaboradores, aluguel e manutenção das instalações, como será explicado no plano financeiro.

4. PLANO DE NEGÓCIOS

De acordo com Sebrae (2023c), o plano de negócio é um documento que detalha os objetivos de uma empresa e quais passos devem ser dados para concretizá-los. Por meio dele, torna-se possível reduzir os riscos e incertezas do negócio, além de tornar possível a análise de viabilidade econômica (Sebrae, 2023c).

4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Os dados do empreendimento Patas e Companhia, bem como sua razão social, nome fantasia e composição de sócios, estão apresentados no quadro 1.

Quadro 1: Dados do Empreendimento

Razão Social: Patas e Companhia Daycare Ltda.		
Nome Fantasia: Patas e Companhia		
Sócios	CPF	RG
Ana Gabriela Nascimento da Silva	307.XXX.XXX-09	28.XXX.XXX-X
Graziele Soares Silva	453.XXX.XXX-50	52.XXX.XXX-6
Luana Beatriz da Silva	423.XXX.XXX-19	53.XXX.XXX-5
Rogério Yochinori Nagata	274.XXX.XXX-46	27.XXX.XXX-X

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Este projeto está sendo elaborado por quatro integrantes do sexto semestre do curso de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Praia Grande. No quadro 2 estão sendo detalhados os dados dos autores deste trabalho, que são os empreendedores e responsáveis por esse modelo de negócio.

Quadro 2: Dados dos empreendedores

1	Nome:	Ana Gabriela Nascimento da Silva
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	40 anos
	Naturalidade:	São Paulo / SP
	Residência atual:	Praia Grande / SP
	Nome:	Graziele Soares Silva

2	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	22 anos
	Naturalidade:	São Paulo / SP
	Residência atual:	Praia Grande / SP
3	Nome:	Luana Beatriz da Silva
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	21 anos
	Naturalidade:	São Paulo / SP
	Residência atual:	Praia Grande / SP
4	Nome:	Rogério Yochinori Nagata
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	45 anos
	Naturalidade:	Itariri / SP
	Residência atual:	Praia Grande / SP

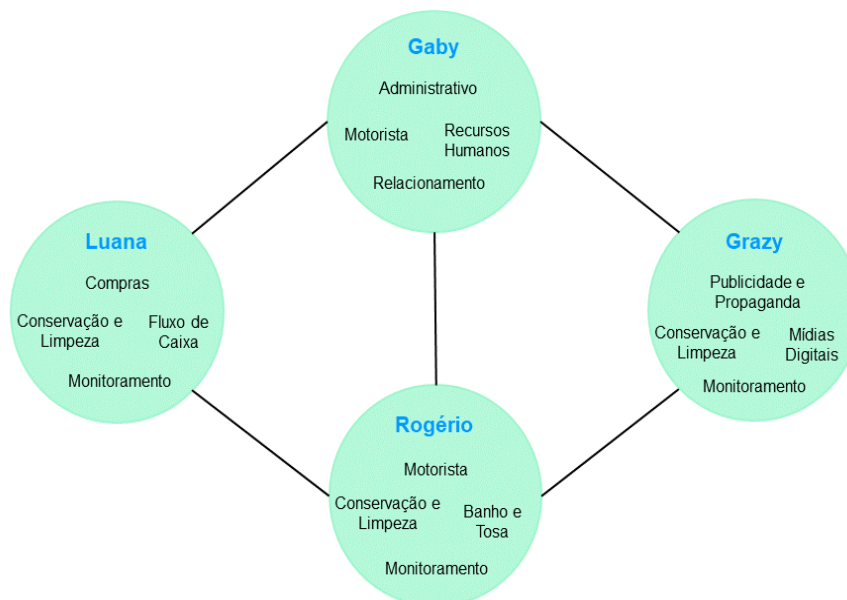
Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.1.2 Organograma da empresa

De modo geral, a definição encontrada na literatura voltada para a administração descreve o organograma como sendo a representação gráfica dos cargos e das relações hierárquicas travadas no ambiente organizacional (Chiavenato, 2001).

Na figura 2, é apresentado o Organograma da empresa Patas e Companhia.

Figura 2: Organograma



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

O *daycare* Patas e Companhia iniciará as suas atividades compostas pelos sócios, dessa forma:

A sócia Luana Beatriz da Silva ficará responsável pelas seguintes funções: compras, fluxo de caixa, monitoramento, conservação e limpeza do espaço;

A sócia Ana Gabriela Nascimento da Silva ficará responsável pelas seguintes funções: área administrativa, recursos humanos, motorista e relacionamento ao cliente;

A sócia Grazielle Soares Silva ficará responsável pelas seguintes funções: publicidade e propaganda, mídias digitais, monitoramento, conservação e limpeza;

O sócio Rogério Yochinori Nagata ficará responsável pelas seguintes funções: banho e tosa, motorista, monitoramento, conservação e limpeza.

Inicialmente, contrataremos os profissionais abaixo:

- 1 estagiário na área veterinária para colaborar no atendimento e recreação dos cães;
- 1 auxiliar de banho e tosa.

Teremos parceria com uma clínica veterinária para atendimentos emergenciais e um técnico adestrador para auxiliar nas avaliações comportamentais que antecedem as matrículas.

4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios

Segundo Chiavenato (2002), a competência é a junção de três elementos: saber fazer (informações, conhecimento e experiências), querer fazer (motivação, vontade e comportamento) e poder fazer (ferramentas, equipamentos e local de trabalho).

Para Carvalho e Nascimento (1999), cargo é um conjunto de funções semelhantes e/ou complementares, que são executadas por um ou mais indivíduos na empresa.

Abaixo consta os quatros cargos detalhados, conforme estabelecidos pela Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), da Patas e Companhia.

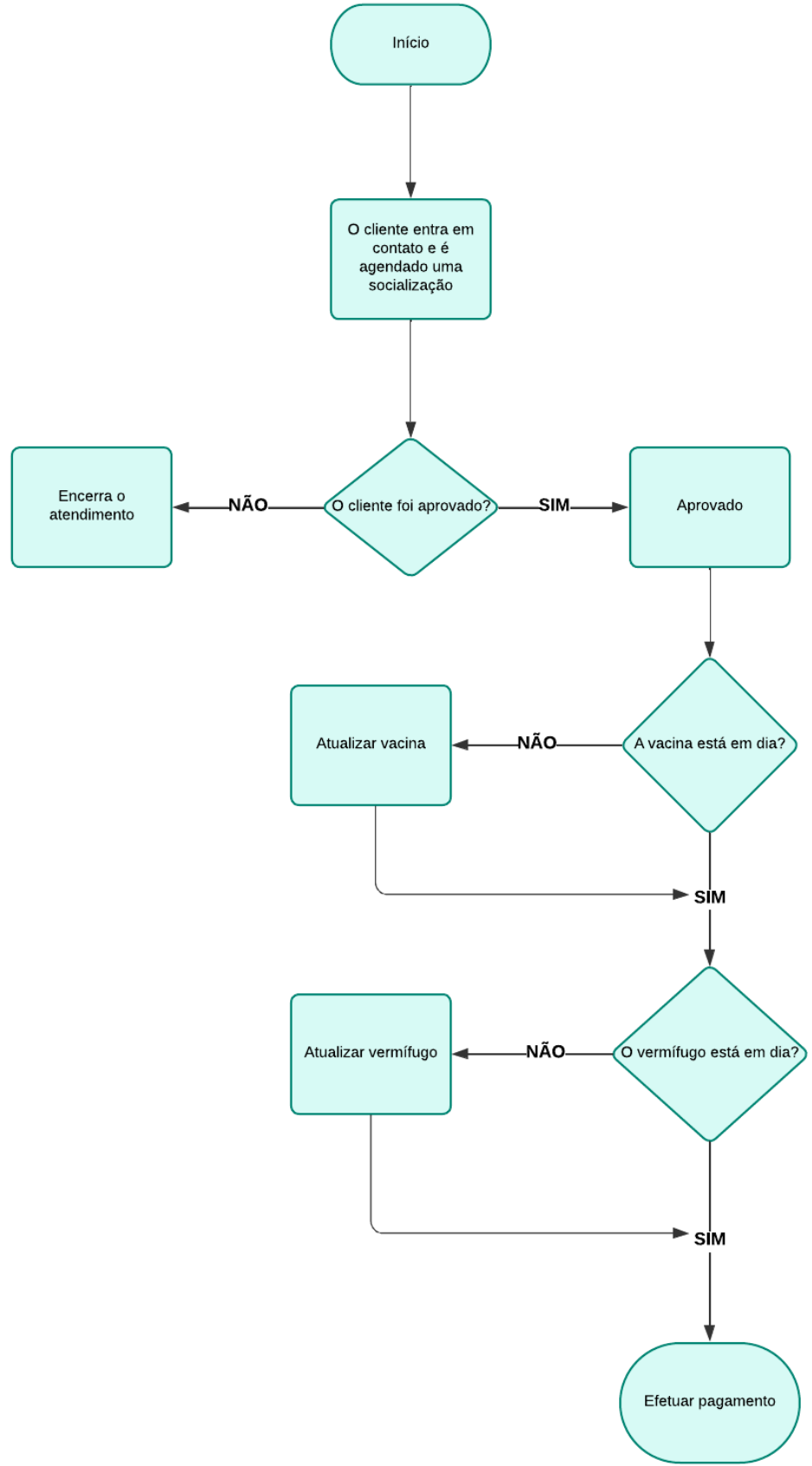
- a) **Gerente Financeira** (CBO 142115): realiza orçamentos e todo o controle de fluxo de caixa, como exemplos: conciliação bancária e controle de contas a pagar e a receber.
- b) **Gerente de Marketing** (CBO 142315): realiza estratégia de Marketing de guerrilha, para captar potenciais clientes, criando conteúdo rotineiros em redes sociais.
- c) **Gerente Administrativo** (CBO 142105): realiza o controle da documentação e planilhas, responsável pelos recursos humanos da empresa, recebe reclamações e sugestões dos tutores, mantendo um bom relacionamento com os mesmos, supervisiona as rotinas da auxiliar administrativa.
- d) **Gerente Operacional** (CBO 141205): realiza o acompanhamento de todas as rotinas diárias do *Daycare*, como por exemplo: banho e tosa, monitoramento, limpeza e conservação do local, ficando responsável pela agenda do motorista.

4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio

Fluxograma é uma técnica que pode assumir diversas nomenclaturas, formas e detalhes distintos, mas que não invalidam a ideia geral de “desenhar o fluxo de processos”, que dá a origem da palavra fluxograma (Cruz, 2013). Também é conhecido como uma representação da sequência de operações de um processo (Cruz, 2013).

Na figura 3 é apresentado o fluxograma do processo de matrícula/admissão do cão no *daycare* da Patas e Companhia.

Figura 3: Fluxograma



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

O tutor entra em contato com a Patas e Companhia e agenda uma avaliação. Na data agendada, o tutor e o seu cachorro são recebidos e encaminhados para o espaço de socialização. Caso não haja aprovação, o atendimento é finalizado.

Na aprovação, será realizado uma anamnese referente às vacinas e vermífugos. Caso não esteja em dia, será solicitado ao tutor a atualização do caderno de vacinas para que o seu cão possa ser matriculado.

As vacinas e o vermífugo estando em dia, o tutor será encaminhado para realizar o pagamento, confirmando a matrícula de seu animal.

4.2 INOVAÇÃO

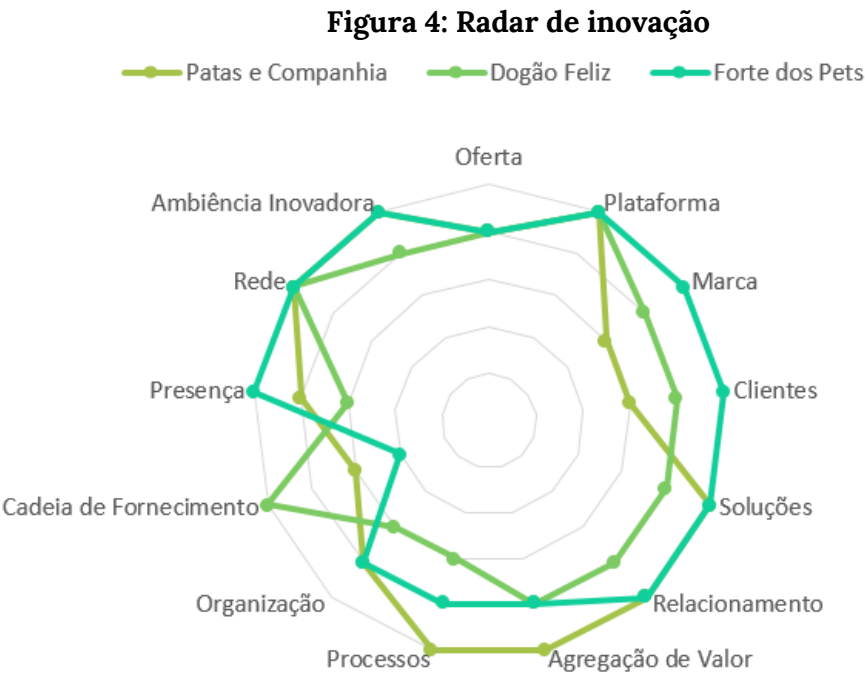
O processo de inovação está diretamente ligado à gestão da qualidade, servindo como uma aliada para todos os processos de organizações de micro, médio e grande porte (Kotler; Keller, 2018). O objetivo principal da busca incansável da inovação é a constante mudança no mercado no qual a empresa está inserida; buscar atualizar-se promove um espaço no mercado para que a empresa consiga obter lucro e se manter competitiva (Kotler; Keller, 2018). A inovação precisa ser intrínseca à organização; para isso é necessário realizar análises e comparativos; ou seja, o uso de ferramentas é indispensável (Sawhney; WolcoH; Arroniz, 2006).

4.2.1 Radar de inovação

Um exemplo de ferramenta útil na busca pela inovação é o radar de inovação que, a partir da inserção de dados, exibe o resultado por meio de comparações, normalmente sendo utilizados os anos anteriores como indicadores (Sawhney; WolcoH; Arroniz, 2006).

Essa ferramenta mostra as oportunidades de inovação que a empresa pode aproveitar, contando com 12 influências de oportunidade (Sawhney; WolcoH; Arroniz, 2006). Após a análise do radar, a empresa conseguirá focar seus recursos de maneira mais inteligente e então tomar ações para mudanças (Sawhney; WolcoH; Arroniz, 2006).

Para a empresa Patas e Companhia, a aplicação da ferramenta foi feita de forma a comparar sua entrada no mercado, referente ao que os seus concorrentes já ofereciam, conforme figura 4.



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

No quadro 3 são apresentadas as dimensões da ferramenta aplicada na empresa.

Quadro 3: Dimensões do radar de inovação

Radar de inovação	
Oferta	Foi analisada a questão da oferta em relação a empresa Patas e Companhia e seus concorrentes, e foi atribuída a nota 4, levando em consideração que a empresa oferecerá serviços que as outras duas empresas não oferecem.
Plataforma	Nesta dimensão, a avaliação foi 5 pois a empresa tem as plataformas principais e mais utilizadas, sendo as redes sociais as principais formas de comunicação.
Marca	Em relação a marca, foi atribuída a nota 3, pois, como a empresa está entrando no mercado, ainda não tem influência como seus concorrentes que já estão consolidados.
Clientes	A avaliação desta dimensão é de 3, porque, como dito anteriormente, a empresa não possui espaço no mercado por ainda não ter sido lançada e, consequentemente, ainda não tem clientes fixos.

Soluções	Foi atribuída a nota 5 a esta dimensão, pois a empresa tem plena consciência da importância de transformar as fraquezas de seus concorrentes em suas forças, logo se tornando completa em relação às soluções, sempre alinhada com o processo de melhoria contínua.
Relacionamento	A empresa está empenhada em oferecer um serviço de qualidade e confiança, assim construindo um bom relacionamento com seus clientes; por isso, a nota atribuída foi 5.
Agregação de Valores	Esta dimensão diz respeito a criação de valor de um produto ou serviço por meio da inovação. Pensando nisso, a empresa teve a nota 5, principalmente levando em consideração o diferencial da organização em relação aos seus concorrentes (o acesso às imagens ao vivo do sistema de segurança).
Processos	A dimensão de processos diz respeito à estruturação dos processos da empresa. Considerando isso, a empresa pontua uma nota de 5.
Organização	A organização no radar diz respeito à estruturação diante das operações. Considerando estas informações, a nota atribuída à Patas e Companhia foi 4, pois é preciso ter consciência de que os processos sempre podem ser melhorados.
Cadeia de Fornecimento	A cadeia de fornecimento diz respeito principalmente aos fornecedores e o relacionamento entre as empresas. A empresa não terá uma gama de fornecedores tão grande, até pelo fato de estar entrando no mercado agora. Logo, será necessário mais tempo para que o relacionamento B2B seja mais efetivo. Dito isso, a nota atribuída foi 3.
Presença	Nesta dimensão em questão, é levado em consideração como a empresa se torna evidente para seu público, e por mais que a Patas e Companhia ainda não esteja atuando no mercado, ela se fará presente principalmente por meio de redes sociais. Levando em consideração estas informações, a nota atribuída à empresa foi 4.

Rede	A dimensão rede do radar diz respeito às oportunidades de mercado que a empresa pode alcançar. Nesta dimensão a Patas e Companhia se iguala aos seus concorrentes, levando a pontuação 5 devido ao crescimento deste mercado.
Ambiência Inovadora	A ambiência inovadora diz respeito principalmente à agregação de valor da marca. A Patas e Companhia se empenhará em oferecer serviços inovadores e de qualidade, tendo nota 4 na dimensão.

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Dessa forma, é possível perceber que a principal desvantagem da empresa em relação aos seus concorrentes é em relação à consolidação no mercado. Os concorrentes, por já estarem atuando, já são conhecidos e possuem credibilidade e clientes fixos.

No entanto, a Patas e Companhia se destaca ao oferecer como inovação imagens das câmeras de segurança das áreas de convivência dos animais disponibilizada para os tutores. Com isso, é agregado valor ao cliente e a empresa tem a oportunidade de ganhar espaço no mercado.

4.2.2 Análise VRIO

O VRIO é uma análise interna que ajuda a empresa a identificar as vantagens e recursos que dão vantagem competitiva no mercado; ele se estrutura em quatro pontos: a questão do valor, da raridade, da imitabilidade e da organização (Barney, 2002). Essas questões ajudam a empresa a identificar se seus recursos e capacidades são uma força ou uma fraqueza (Barney, 2002). Portanto a vantagem competitiva de uma organização pode ser mantida se seus recursos atenderem aos quesitos do modelo VRIO (Camargo; Zilber, 2013).

Segundo Bezerra (2017, p. 22), o último elemento do modelo VRIO (a organização) “[...] viabiliza a empresa para tirar o máximo de proveito dos seus recursos que são valiosos, raros e inimitáveis”. Ou seja, a análise desses dados ajuda a descobrir quais são as vantagens de longo prazo para uma organização.

A seguir, no quadro 4, é possível observar as dimensões da Análise VRIO da Patas e Companhia.

Quadro 4: Dimensões da Análise VRIO

É VALIOSO?	É RARO?	É INIMITÁVEL?	É ORGANIZADO?	RESULTADO
				Vantagem Competitiva
				Vantagem Competitiva
				Vantagem Competitiva Temporária
				Vantagem competitiva parcialmente sustentável

Legenda:  SIM  NÃO

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

A empresa Patas e Companhia possui uma vantagem competitiva parcialmente sustentável, pois não tem ainda desenvolvida a inimitabilidade, o que gera uma vantagem competitiva temporária, uma vez que pode ser copiado pela concorrência.

Considera-se que a Patas e Companhia é um negócio valioso, pois entrega valor ao seu cliente; é um serviço que agrega confiabilidade entre o tutor e a empresa. Ao disponibilizar as imagens ao vivo das câmeras para que os tutores possam acompanhar durante o dia alguns momentos de lazer e aprendizagem de seus cachorros, são tranquilizados em saber que eles estão sendo bem cuidados, e, principalmente, aprendendo e se divertindo com segurança e conforto.

O serviço oferecido tem raridade no local onde a empresa será inserida, pois o recurso e como será feita sua implementação não estão disponíveis na concorrência. Apesar de ser um serviço inovador, o recurso é algo que pode ser copiado pelos concorrentes dentro do seu próprio modelo de negócio, o que gera uma vantagem competitiva temporária, fazendo com que a Patas e Companhia tenha que buscar outras vantagens competitivas para que o negócio seja sustentável a longo prazo.

A organização, apesar de ainda estar em desenvolvimento, apresenta um modelo de negócio bem planejado, explorando os recursos, fazendo divulgação do negócio e visando garantir sua operacionalidade com pessoas qualificadas, tornando o negócio bem estruturado para o sucesso.

4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO

4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa

Estes três preceitos são utilizados para unificar a organização para um objetivo maior, pois quando definidos e vividos por toda a empresa, ela tem uma vantagem, uma vez que todos falam a mesma linguagem (Oliveira, 2009). Dessa forma, o planejamento torna-se mais eficiente e a chance de sucesso da organização é maior, pois todos sabem onde querem chegar (Oliveira, 2009).

4.3.1.1 Missão

A missão da empresa tem o papel de mostrar e verbalizar a sua razão de existir; serve para mostrar o objetivo que a empresa tem (Oliveira, 2009). A missão também tem a função de motivar seus colaboradores, mostrando a importância da organização (Chiavenato, 2014). Para o mundo externo, a missão mostra aquilo que a empresa se propõe a oferecer e, se for bem estabelecido, esse elemento permite que a organização aposte em estratégias mais certeiras para que possa se destacar ainda mais no mercado (Oliveira, 2009).

Chiavenato (2014, p. 56) diz que:

É importante conhecer a missão e os objetivos essenciais de uma organização, porque se as pessoas não sabem por que ela existe e para onde ela pretende ir, jamais saberão qual o melhor rumo a seguir. E se não conhecem a missão da organização, as pessoas se tornam errantes e sem saber qual o caminho adequado para a sua realização.

Baseado nisso a empresa Patas e Companhia tem como missão “Oferecer segurança e qualidade em nossos serviços, encantar nossos clientes e demonstrar nosso amor pelos nossos amigos de quatro patas”.

4.3.1.2 Visão

Já a visão é o guia para a empresa conseguir realizar aquilo que foi proposto na missão; é aquilo que a empresa almeja ser e está colocando esforços para que possa ter uma vantagem sobre seus concorrentes (Collins; Porras, 1996). Uma visão bem estabelecida torna-se uma ideologia, que tem que estar bem enraizada (Collins; Porras, 1996).

Oliveira (2009) acrescenta dizendo que uma visão bem estabelecida também permite que a organização direcione seus recursos de forma mais assertiva, obtendo melhores resultados. Além disso, determina o que a empresa espera de retorno em determinado tempo.

Por fim, Collins e Porras (1996, p. 29) dizem que:

A visão bem concebida consiste em dois grandes componentes: a ideologia essencial e o futuro imaginado. A ideologia essencial, o *yin* do nosso esquema, define o nosso significado e a razão de ser da nossa existência. O *yin* é imutável e complementa o *yang*, o futuro imaginado. Esse segundo elemento é a nossa aspiração, o que pretendemos ser, realizar e criar – algo cuja consecução exigirá mudanças e avanços significativos.

Dito isto, a empresa Patas e Companhia adotará a visão de “ser referência no ramo de *daycares* para cachorros na Baixada Santista, com a qualidade de nosso atendimento e diversidade de serviços oferecidos”.

4.3.1.3 Valores

Os valores são tudo aquilo que uma empresa crê que deve ou não ser feito; eles guiam as suas ações, com base na cultura organizacional, que deve estar fortemente enraizada na essência da organização (Scorsolini-Comin, 2012). É preciso também que esteja presente na consciência de cada colaborador, transformando isso em um comportamento missionário (Chiavenato, 2014).

Dessa forma, a empresa terá uma presença e um espírito colaborativo forte, impulsionando suas ações para o mesmo propósito (Chiavenato, 2014).

Scorsolini-Comin (2012, p. 331) ainda diz “Compartilhar de um valor corporativo, além de estreitar a relação entre colaborador e organização, seria uma forma de adquirir uma identidade”.

A Patas e Companhia tem como princípio indispensável a segurança dos cães. Dito isso, os valores se resumem em:

- a) Oferecer segurança do início ao fim do atendimento;
- b) Qualidade em todos os serviços prestados;
- c) Valorizar cada colaborador envolvido;
- d) Sustentabilidade em nossos serviços e produtos oferecidos e utilizados para ter o menor impacto possível no meio ambiente;
- e) Inovar nossos processos, visando atender aos clientes de maneira eficiente.

4.3.2 Setores de atividades

Conhecido também como ramo de atividade, o setor de atividade irá ditar em qual atuação a empresa segue, que pode ser industrial, serviço ou comércio (Sebrae, 2013b).

Kon (1999) salienta que o setor de serviços serve como um facilitador, principalmente de transações econômicas e não mais apenas focado no atendimento final.

O setor que a empresa Patas e Companhia está inserida é o de serviço, no qual será fornecido a mão de obra. A principal atividade da empresa é o *daycare* para cachorros, também

conhecida como creche para cães. Devido à crescente demanda deste setor, foi visto uma oportunidade de mercado pela empresa de curar essa dor que está instalada em vários clientes, seja por conta de maus tratos ou pela falta de negócios que ofereçam esse serviço.

Dito isso, a empresa irá buscar investir em tecnologias, melhorar sua equipe constantemente e entregar qualidade em seu serviço.

4.3.3 Forma jurídica

A forma jurídica que a empresa optou por utilizar é a Sociedade Limitada (LTDA), pois proporciona certa liberdade para os sócios, no sentido de que há algumas flexibilizações em relação ao contrato (Parentoni, 2019). Um exemplo é a proteção de seu patrimônio pessoal, que em caso de alguma crise não será atingido (Parentoni, 2019).

Cruz (2023), ainda acrescenta que na Sociedade Limitada o capital da sociedade é definido por quotas, onde a posse de cada sócio está diretamente relacionada à quantidade de quota investida, e todos os sócios podem responder de forma individual pela empresa.

4.3.4 Enquadramento Tributário

A escolha do melhor enquadramento tributário deve levar em consideração as estratégias que podem ser realizadas com base nele; uma escolha inteligente faz com que a organização economize com tributos (Richardson, 2017). É de suma importância a escolha ser feita baseando-se no que é melhor para a organização, até porque isso pode acarretar em problemas financeiros, afetando assim a saúde do negócio (Richardson, 2017). O Brasil possui três modelos de enquadramento tributário, sendo eles: Lucro Presumido, Lucro Real e Simples Nacional (Costa Neto, 2019).

Para a empresa Patas e Companhia, será utilizado o modelo do Simples Nacional, sendo ele o mais recente entre os três modelos citados. Foi instituído no ano de 2006 no dia 14 de dezembro pela Lei Complementar 123, por conta de seu propósito inicial, que é exatamente realizar o recolhimento de tributos especificamente de micro e pequenas empresas, que também têm as menores cargas tributárias (Richardson, 2017).

4.3.5 Capital Social

Sebrae (2017b, n.p.) diz que “Capital Social é o valor investido que será colocado à disposição da empresa por cada um dos sócios, seja bens financeiros ou bens materiais”. Ou seja, serão os bens iniciais da empresa, no quais se encontram o investimento dos sócios. É necessário que cada

parte pertencente a algum sócio (o percentual) seja registrado em contratos sociais, de modo a ficar explícito a participação de cada sócio (Sebrae, 2017b). A separação do capital social da Patas e Companhia pode ser vista no quadro 5.

Quadro 5: Capital social

Sócios	Valor (R\$)	Participação (%)
Ana Gabriela Nascimento da Silva	50.989,04	25
Graziele Soares Silva	50.989,04	25
Luana Beatriz da Silva	50.989,04	25
Rogério Yochinori Nagata	50.989,04	25
Total	203.956,18	100

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

A empresa efetuará a separação de forma que cada sócio tenha uma participação de 25% sobre o empreendimento.

4.3.6 Fontes de Recursos

Segundo o Ministério da Fazenda (2021, n.p.), fontes de recursos correspondem a:

Cada agrupamento de receitas que possui as mesmas normas de aplicação. A fonte, nesse contexto, é instrumento de gestão da receita e da despesa ao mesmo tempo, pois tem como objetivo assegurar que determinadas receitas sejam direcionadas para financiar atividades (despesas) governamentais em conformidade com as leis que regem o tema.

Sendo assim, a fonte de recursos da Patas e Companhia de início será o investimento dos sócios, com a aplicação de 25% do valor total de cada um. Uma vez que a empresa começar a exercer suas atividades cotidianas, os recursos virão dos serviços de *daycare*, banho e tosa e Táxi Dog.

4.4 ANÁLISE DE MERCADO

Para ser bem sucedido no cenário competitivo empresarial, é preciso entender o ambiente de atuação; tanto antes de adentrar esse mercado quanto durante seu período de funcionamento. Para isso, é indispensável compreender muitos elementos; dentre estes está a concorrência (Kotler; Keller, 2018).

Conforme citado anteriormente, a concorrência corresponde às empresas que competem diretamente com uma organização dentro de um segmento; também engloba os concorrentes indiretos, que ofertam produtos ou serviços substitutos (Valdrich; Cândido, 2018). Essas instituições disputam pela atenção e fidelidade dos clientes, sendo assim, é indispensável compreender o que o consumidor quer para que assim se possa atender a esse desejo (Valdrich; Cândido, 2018).

Kotler e Keller (2018, p. 168) destacam que o comportamento do consumidor se trata do estudo “[...] sobre como indivíduos, grupos e organizações selecionam, compram, usam e descartam bens, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos”. Esse comportamento é influenciado por diversos fatores, tais como fatores culturais, sociais e pessoais (Kotler; Keller, 2018).

Dessa forma, é necessário compreender elementos para que se possa utilizá-los a favor da organização. Esse estudo é facilitado pela pesquisa de mercado (Kotler; Keller, 2018).

4.4.1 Pesquisa de mercado

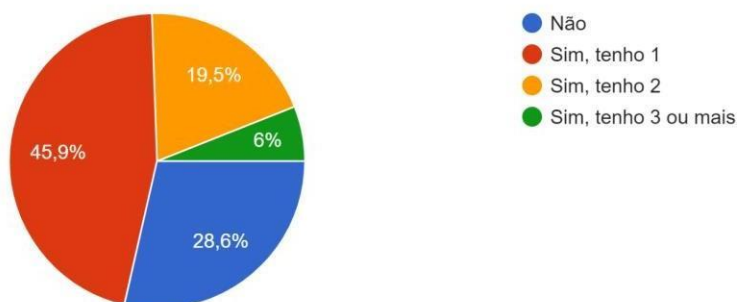
A pesquisa de mercado tem como objetivo reduzir os riscos de um novo produto ou empreendimento por meio de informações coletadas do mercado; os dados são coletados e analisados e a partir disso é possível tomar decisões mais assertivas (Kotler; Keller, 2018).

Essa ferramenta foi aplicada à empresa Patas e Companhia. Foram elaboradas 13 perguntas a fim de entender o perfil dos participantes e avaliar o que pensavam a respeito do empreendimento. O critério para participar da pesquisa foi ser morador da região.

Abaixo, estão listadas as perguntas e respostas da pesquisa de mercado da Patas e Companhia.

Gráfico 1: Você tem cachorro?

Você tem cachorro?
133 respostas

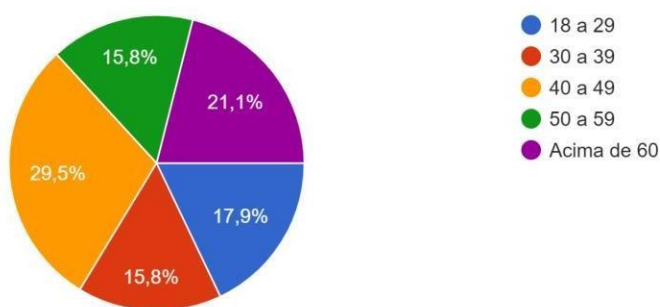


Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Verificou-se que a maioria dos participantes (45,9%) possui um cachorro. Além disso, essa pergunta visava também filtrar as pessoas que tinham cachorro; portanto, quem respondeu “Sim” foi direcionado ao restante das perguntas, enquanto quem respondeu “Não” teve sua pesquisa encerrada nesse ponto. Por esse motivo, o número de respostas, que dessa pergunta foi 133, cai para 95 nas seguintes, conforme apresentado abaixo.

Gráfico 2: Qual sua idade?

Qual sua idade?
95 respostas

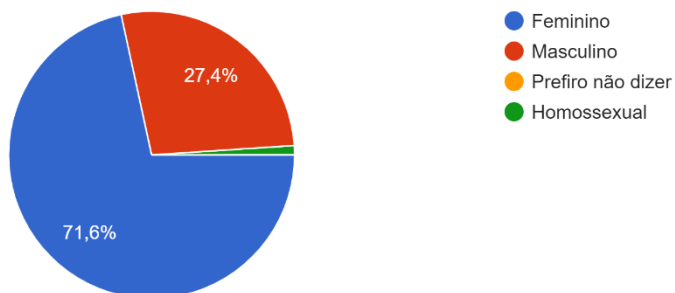


Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

A partir desse gráfico percebe-se que as faixas etárias estão equilibradas, ou seja, não há nenhuma predominante.

Gráfico 3: Qual seu gênero?

Qual seu gênero?
95 respostas

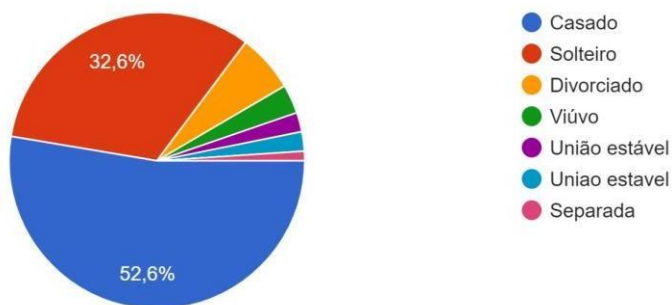


Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Percebe-se que a maioria dos participantes são do gênero feminino (71,6%), enquanto 27,4% é do gênero masculino. A resposta restante foi adicionada livremente por uma das pessoas que respondeu.

Gráfico 4: Estado civil

Estado civil
95 respostas

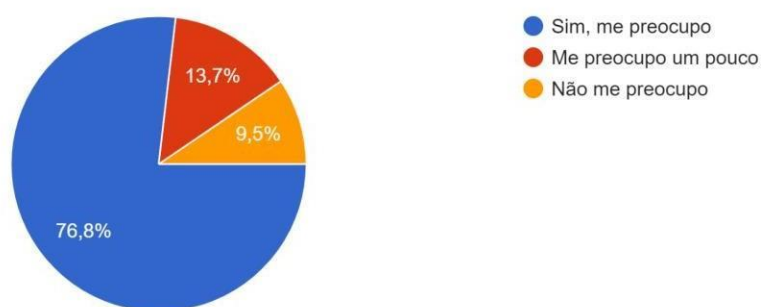


Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Apesar da duplicidade nas respostas (que aconteceu devido à possibilidade do participante adicionar uma alternativa além das que foram disponibilizadas), nota-se que a maioria das pessoas (52,6%) que responderam são casadas.

Gráfico 5: Você se preocupa em ter um local para deixar seu cão quando se ausenta?

Você se preocupa em ter um local para deixar seu cão quando se ausenta?
95 respostas



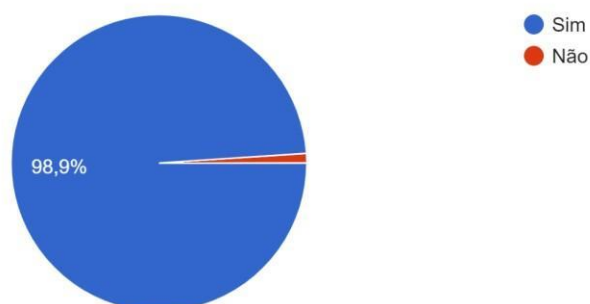
Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Com esse gráfico, confirma-se a existência dessa dor no mercado. Apenas 9,5% dos participantes afirmaram não ter nenhuma preocupação com o local onde deixam seu cachorro quando se ausentam.

Gráfico 6: Você acha interessante a ideia de abertura de uma creche para cães, na qual os animais poderiam brincar, gastar energia e conviver com outros pets?

Você acha interessante a ideia de abertura de uma creche para cães, na qual os animais poderiam brincar, gastar energia e conviver com outros pets?

95 respostas



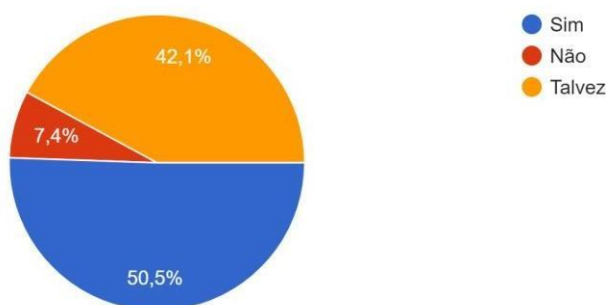
Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Esse gráfico mostra uma grande aceitação dessa ideia por parte do público. Isso demonstra, juntamente com o gráfico 7, que se trata de um negócio com potencial de gerar um alto faturamento.

Gráfico 7: Você teria interesse em utilizar esse serviço?

Você teria interesse em utilizar esse serviço?

95 respostas



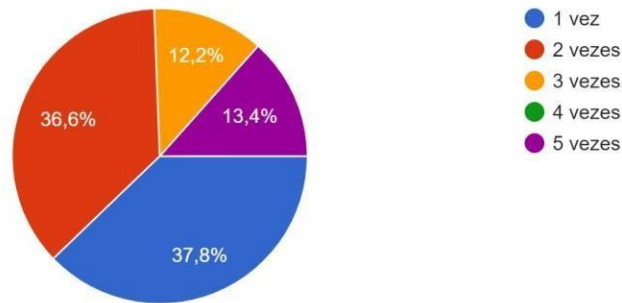
Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

A partir desse gráfico é possível perceber que aproximadamente metade dos participantes utilizaria com certeza esse serviço. 42,1%, no entanto, não tem certeza, o que é possível interpretar como uma desconfiança a respeito dos benefícios, da segurança ou até mesmo do custo. Isso indica que é preciso investir na transparência para com o público, de forma a mostrar que se trata de um empreendimento responsável e importante para os cachorros.

Gráfico 8: Se sim, quantas vezes por semana?

Se sim, quantas vezes por semana?

82 respostas



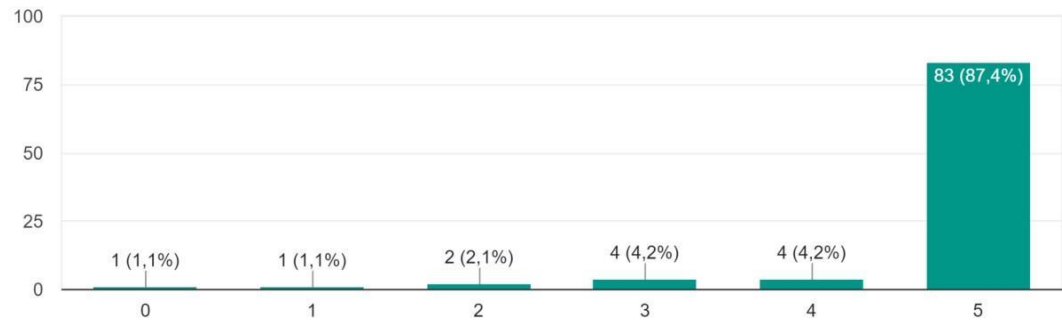
Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

A maioria das pessoas (37,8%) afirmou que utilizaria 1 vez por semana, seguido de perto por 36,6% que utilizaria 2 vezes por semana.

Gráfico 9: De 0 a 5, quanto importante e pertinente você considera os tutores terem acesso às câmeras ao vivo?

De 0 a 5, quanto importante e pertinente você considera os tutores terem acesso às câmeras ao vivo?

95 respostas



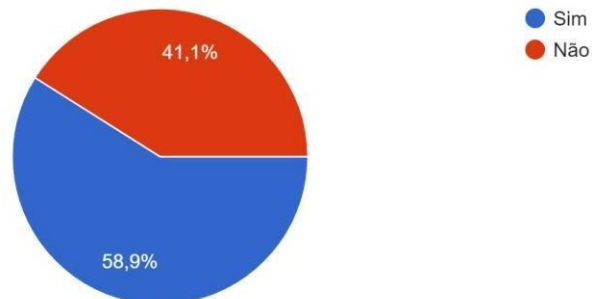
Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

87,4% das pessoas afirmaram que é extremamente importante e pertinente que os tutores tenham acesso às câmeras do local, o que indica que o custo com essa tecnologia não é desnecessário e agregará valor ao cliente.

Gráfico 10: Você autorizaria o seu pet a um passeio externo?

Você autorizaria o seu pet a um passeio externo?

95 respostas



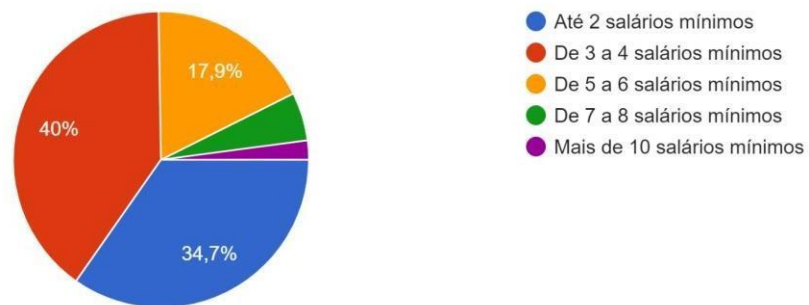
Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

O gráfico mostra que 58,9% considera que um passeio externo seria seguro e viável, o que indica que é preciso estudar mais a fundo se essa ideia será colocada em prática de fato ou não.

Gráfico 11: Qual sua renda mensal familiar?

Qual a sua renda mensal familiar?

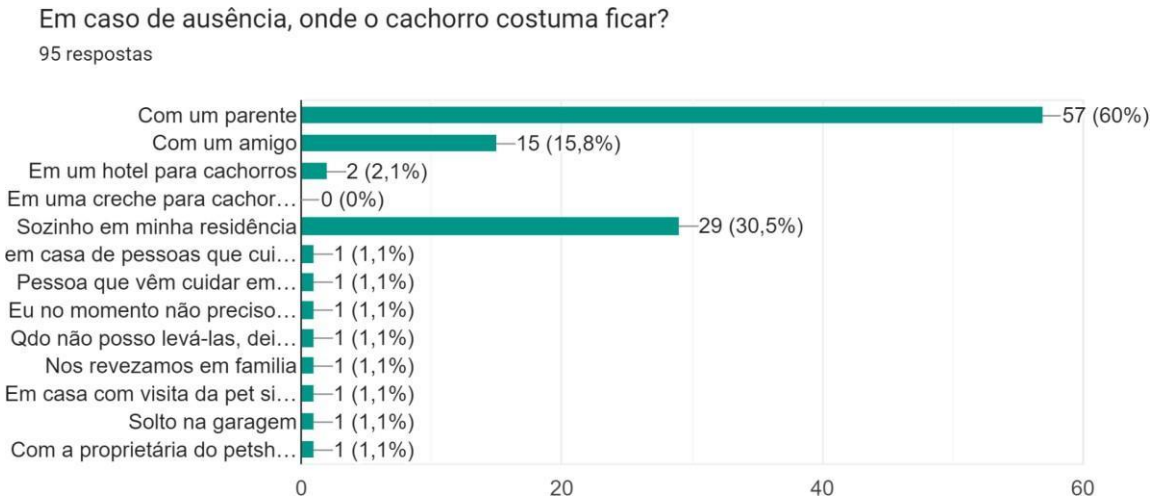
95 respostas



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Com isso, entende-se que nosso público principal tem uma renda de 3 a 4 salários mínimos (40%).

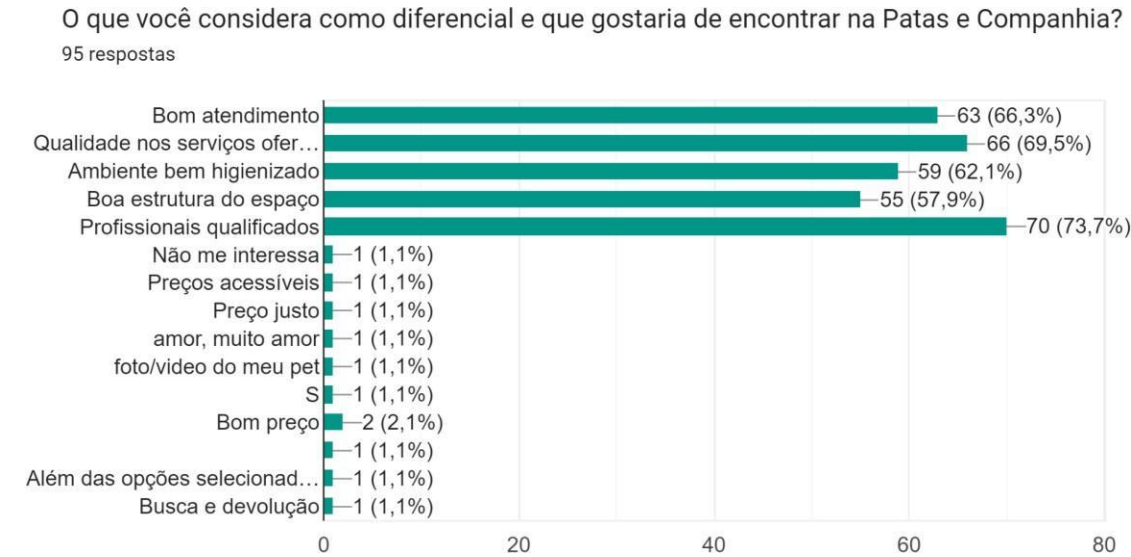
Gráfico 12: Em caso de ausência, onde o cachorro costuma ficar?



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Apesar da quantidade de respostas que os participantes adicionaram de forma autônoma, é possível notar que a maioria deixa seu(s) cachorro(s) com um parente (60%) ou sozinho em sua residência (30,5%).

Gráfico 13: O que você considera como diferencial e que gostaria de encontrar na Patas e Companhia?



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

As alternativas disponibilizadas (“Bom atendimento”, “Qualidade dos serviços ofertados”, “Ambiente bem higienizado”, “Boa estrutura do espaço” e “Profissionais qualificados”) tiveram

porcentagem semelhantes. Dentre as sugestões adicionadas pelos participantes, é possível destacar “Busca e devolução”, “Preços acessíveis” e “Foto/vídeo do meu pet”.

4.4.2 Estudo dos clientes

O estudo dos clientes não se trata de algo simples; nem sempre o cliente comunica ou ao menos sabe aquilo que quer ou precisa (Kotler; Keller, 2018). Além disso, devido à globalização, obteve uma autonomia sem precedentes no que tange à escolha de produtos e consumo, usando a internet tanto para comprar quanto para verificar avaliação de outras pessoas (Kotler; Keller, 2018).

Além disso, o cliente também pode usar a internet para influenciar outras pessoas, positiva ou negativamente (Cobra, 2009). Somando isso ao fato de que o faturamento da empresa depende dele, o consumidor é algo muito precioso para uma instituição (Cobra, 2009). Ou seja, é necessário que as empresas deem a devida atenção no conhecimento de seus consumidores, para que não sejam deixados para trás no ambiente competitivo (Valdrich; Cândido, 2018).

A pesquisa de mercado auxilia nessa compreensão, que, por sua vez, dá origem à persona; a persona é uma representação do cliente ideal; é para quem o produto ou serviço é idealizado (Valdrich; Cândido, 2018). Essa pessoa hipotética tem características que abrangem o maior número de pessoas possíveis dentro da segmentação escolhida (Valdrich; Cândido, 2018).

Na figura 5, é possível ver a persona adotada pela Patas e Companhia.

Figura 5: Persona



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Pat, é uma mulher casada, tem 45 anos, mora em Praia Grande/SP, tem um cachoro e tem preocupação em deixá-lo sozinho em casa.

Estas características estão fundamentadas no tripé Pesquisa / Mapa de Empatia / Jornada do Cliente.

4.4.2.1 Mapa de empatia

Como o próprio nome indica, o mapa de empatia é uma ferramenta que busca facilitar a empatia pelo seu cliente, ou seja, permite que a empresa se coloque em seu lugar (Valdrich; Cândido, 2018). Consiste em um quadro com 6 perguntas que direcionam a organização a entender quem o cliente é e aquilo que ele realmente quer, permitindo que o gestor se desvincilhe de suas próprias convicções e percepções (Valdrich; Cândido, 2018). Em outros termos, tem como objetivo contribuir com o “[...] processo de compreensão dos clientes/usuários, onde permite o entendimento do que o usuário está realmente interessado, ou a perceber o quanto você ainda precisa se aprofundar sobre ele” (Valdrich; Cândido, 2018, p. 114).

Na figura 6, é apresentado o mapa de empatia da Patas e Companhia.

Figura 6: Mapa de empatia



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

- a) **“O que ele pensa e sente?”**: Leva periodicamente seus cachorros, Megue e Mago, no veterinário e busca produtos que eles gostam, como brinquedos, petiscos, camas etc.;
- b) **“O que ele escuta?”**: Escuta de seus conhecidos que creches para cachorro são inúteis e caras, mas nunca chegou a pesquisar de fato;
- c) **“O que ele vê?”**: Vê Megue e Mago como membros da família e se preocupa com eles como se fossem verdadeiros filhos;
- d) **“O que ele fala e faz?”**: Procura produtos de boa qualidade e, por falta de opção, deixa seus cães sozinhos;
- e) **“Quais são as suas dores?”**: Ela sente culpa por deixar seus animais sozinhos em casa e acha que deveria dar mais atenção para eles, porém por conta do trabalho é impossibilitada;
- f) **“Quais são os seus ganhos?”**: Uma vez que suas dores fossem resolvidas, ela poderia sentir alegria por ver seus cachorros cada vez mais saudáveis, além de que se conectaria emocionalmente com eles ainda mais.

4.4.3 Estudo dos concorrentes

De acordo com o Dicionário Michaelis (2024, n.p.), a concorrência corresponde à “disputa entre duas ou mais pessoas pelo mesmo objetivo; competição” e à “disputa de mercado entre duas ou mais empresas que fabricam os mesmos produtos ou oferecem os mesmos serviços”.

Kotler e Keller (2018, p.12) afirmam que o conceito de concorrência engloba “todas as ofertas e os substitutos rivais, sejam eles reais ou potenciais, que um comprador possa levar em consideração”. Além da monitoração dos passos da concorrência para evitar surpresas, também é importante aprender com empresas, concorrentes diretos ou não, que apresentam desempenho superior em algumas atividades (Las Casas, 2011).

A Patas e Companhia será estabelecida na cidade de Praia Grande, onde existem poucos concorrentes que funcionam ativamente no mercado *daycare*, sendo eles empresas de médio e pequeno porte. Além disso, as alternativas são pouco conhecidas pela população local.

O objetivo é praticar um preço que esteja na média em relação aos concorrentes, de forma que a Patas e Companhia não seja líder em custo, como também não tenha o preço mais elevado.

A pesquisa de concorrentes foi baseada nos produtos e serviços oferecidos, nos preços ofertados, na localização e no uso das redes sociais como canal de divulgação e interação com tutores, conforme visualizado no quadro 6.

Quadro 6: Estudo dos Concorrentes

Crítérios	Patas e Companhia	Dogão Feliz	Forte dos Pets	CuidaCão	Doghaus
Produtos/Serviços	   	  	    	  	  
Preços	  	  	     	    	 
Praça/Localização	   	     	    	  	  
Site					
					
					
					

 Possui  Não possui

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Conforme observado no quadro 6, há quatro concorrentes principais na região: Dogão Feliz, Forte dos Pets, CuidaCão e DogHaus. Destes, dois se destacam: Dogão Feliz e Forte dos Pets.

A empresa **Dogão Feliz**, está localizada no bairro Guilhermina, a empresa faz postagens mostrando partes do dia dos animais hospedados, e recebe em média de 20 a 35 cães por dia. A divulgação da empresa é apresentada na figura 7.

Figura 7: Instagram Institucional do Dogão Feliz



Fonte: Dogão Feliz, 2024

De acordo com as informações disponibilizadas na rede social *Instagram*, e por meio de visita presencial ao local, são oferecidos os serviços de *daycare*, hospedagem, adestramento, banho e tosa, Dog Walker (passeios com cães) e cuidar do cão na casa do tutor.

A empresa **Forte dos Pets** possui 2 localizações, uma no bairro Guilhermina e outra no bairro Canto do Forte; uma terceira instalação está sendo construída no bairro Sítio do Campo. A empresa se autodenomina o 1º maior e melhor complexo Pet Resort da Baixada Santista, conforme divulgado em sua página na rede social *Instagram* como mostrado na figura 8.

Figura 8: Instagram Institucional do Forte dos Pets



Fonte: Forte dos Pets, 2024

Conforme informações disponibilizadas na rede social *Instagram* e por meio de visita presencial ao local são oferecidos os serviços de *daycare*, hospedagem, *pet shop* (loja de conveniência), *pet store* (loja de produtos e serviços de cuidados e bem-estar) e adestramento.

A empresa **CuidaCão** está localizada no bairro Boqueirão, foi inaugurada em 2023 e está em crescimento. A empresa faz postagens em seu perfil mostrando vídeos dos cachorros hospedados. Na figura 9 pode ser visualizada a página da rede social onde são feitas as postagens.

Figura 9: Instagram Institucional do CuidaCão



Fonte: CuidaCão, 2024

Conforme informações disponibilizadas na rede social *Instagram* e por meio de visita presencial ao local são oferecidos os serviços de hospedagem e creche.

A empresa **DogHaus** está localizada no bairro Sítio do Campo, porém futuramente terá mudança de local para o bairro Boqueirão. A empresa está em atividade há cerca de 3 anos, recebe em média 40 cães por semana, faz postagens mostrando partes do dia dos animais, como também a divulgação da empresa, conforme é apresentado na figura 10.

Figura 10: Instagram Institucional da DogHaus



Fonte: Dog Haus, 2024

De acordo com as informações disponibilizadas na rede social *Instagram*, e por meio de visita presencial ao local, são oferecidos os serviços de daycare, hospedagem, adestramento e banho e tosa. A empresa também recebe gatos, mas o fluxo é baixo. A empresa não faz passeios externos com os animais.

Em uma análise dos concorrentes diretos, a pesquisa mostrou que em nenhum dos serviços ofertados foi observada a disponibilização das imagens *on line* das câmeras de monitoramento, o que, conforme a pesquisa de mercado realizada, a maioria dos tutores considera importante. A valorização de imagens dos animais também é observada nas redes sociais das empresas, nas quais os tutores têm acesso a fotos e vídeos que foram compartilhados.

Considerando que os concorrentes já são consolidados perante o mercado, eles naturalmente possuem muitos seguidores e são influentes e experientes. Por esse motivo a Patas e Companhia deve estar sempre atualizada, disponibilizando um serviço raro e com qualidade para garantir a fidelização e atrair novos clientes.

4.4.4 As 5 forças de Porter

A ferramenta 5 forças de Porter é um modelo que busca entender o ambiente da competição de uma empresa; é de suma importância que haja essa compreensão para que o gestor não seja pego de surpresa diante das adversidades, tais como novos concorrentes ou escassez de clientes (Porter, 1989).

Oliveira Júnior (2015, p. 26) esclarece que essas forças “[...] influenciam mutuamente o ambiente competitivo e determinam a rentabilidade do setor”. Isso significa que a ferramenta também ajuda a indicar se vale a pena ou não adentrar um novo setor; a partir da análise de 5 fatores, determina-se se a empresa está ou estará em uma boa situação em relação aos *stakeholders*.

O primeiro fator é o poder de barganha dos fornecedores. Esse poder se refere à capacidade dos fornecedores de pressionar a organização e negociar preços, prazos e outros fatores (Prata *et al.*, 2019). Quanto mais fornecedores estão atuando no mercado de determinado produto, maior variedade de escolha a empresa terá, e conseqüentemente maior vantagem (Prata *et al.*, 2019). O mesmo raciocínio é usado na segunda força (poder de negociação dos clientes): quanto menos clientes, mais a organização depende deles (Prata *et al.*, 2019).

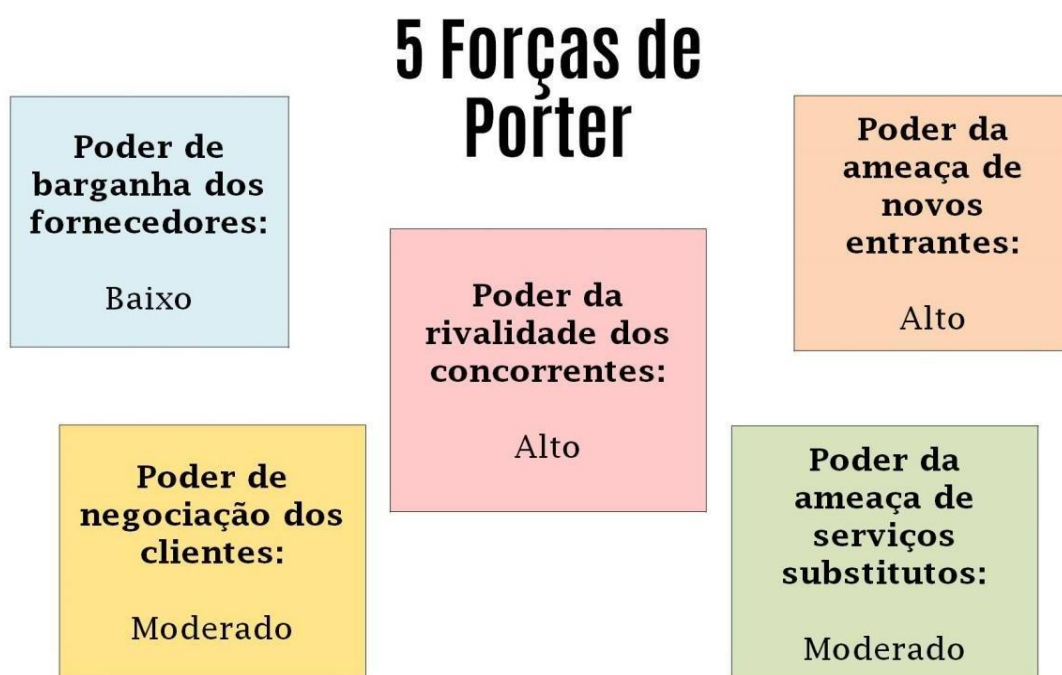
A terceira força é o poder da rivalidade dos concorrentes e diz respeito à competitividade que existe entre as empresas de determinado segmento; em um mercado que é necessário ter uma baixa margem de lucro para não perder clientes, por exemplo, essa força é considerada alta, porque obriga o gestor a agir em função dela (Sebrae, 2023b).

Já a quarta força é o poder da ameaça de entrada de novos concorrentes. Ela está ligada diretamente ao quão imitável é um produto ou serviço e o quão visado está sendo esse segmento (Carvalho; Laurindo, 2010). A quinta força, por outro lado, trata-se do potencial de um produto ou serviço ser substituído por outro que não é igual, mas supre a mesma necessidade (lojas de

brinquedos e produtores de filmes infantis não são concorrentes diretos, porém ambos podem entreter uma criança, por exemplo) (Carvalho; Laurindo, 2010).

Na figura 11 é apresentada a aplicação dessa ferramenta na empresa Patas e Companhia, seguida da sua explicação.

Figura 11: 5 forças de Porter



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

- Poder de barganha dos fornecedores:** Os fornecedores possuem um **baixo** poder de barganha em relação à empresa. Apesar de ser muito importante considerar a qualidade dos produtos utilizados no *daycare*, tais produtos não são de difícil acesso e são vendidos por muitos fornecedores diferentes. É possível, então, usufruir dessa vantagem e ter uma grande variedade de fornecedores, de forma a encontrar os produtos de melhor qualidade e preço.
- Poder de negociação dos clientes:** os clientes possuem um poder **moderado** de negociação. Isso acontece porque, apesar de existirem outros *daycares* na região, a Patas e Companhia tem o diferencial do monitoramento que é disponibilizado aos tutores, aumentando sua confiança na empresa. A combinação de diferenciação de serviços, foco no valor percebido e um atendimento excepcional pode criar uma base de clientes fiéis a longo prazo, equilibrando a satisfação do consumidor com a rentabilidade do negócio.
- Poder da rivalidade dos concorrentes:** Essa ameaça é **alta**, porque, conforme descrito, existe uma quantidade relevante de concorrentes no mercado; eles disputam mercado em preços, serviços e atendimento, sempre buscando atender aos desejos dos clientes. A solução é oferecer um serviço com foco na gestão da qualidade, para que se possa fortalecer a marca e estabelecê-la no mercado, bem como garantir novos clientes.

- d) **Poder da ameaça de entrada de novos entrantes:** Esse poder é **alto**. O mercado *pet* está crescendo cada vez mais, o que gera interesse para as pessoas que desejam abrir um novo negócio. Os novos concorrentes em potencial são muitos, mas a maioria não se programa e acaba tendo muitos problemas de gestão, que poderiam ser evitados. Para lidar com isso, é possível investir em treinamento e capacitação dos funcionários, marketing e na gestão da qualidade.
- e) **Poder da ameaça de serviços substitutos:** O principal serviço substituto é o *pet sitting*, que consiste em uma pessoa física tomar conta de um animal em sua própria casa ou na casa do tutor, além de possíveis serviços extras como levar para passear, administrar remédios, levar ao veterinário etc. Sendo assim, a ameaça de produtos substitutos é **moderada**. Isso acontece porque, por ter menos requisitos e infraestrutura, essa atividade tende a ser mais barata. No entanto, o *pet sitting* é mais limitado e não traz tantos benefícios quanto o *daycare*. Além disso, o *daycare*, por ser regulamentado e estar associado a um CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica), tem uma confiabilidade maior. É importante, a partir disso, deixar claro nos serviços de divulgação e no contato direto com o cliente que o *daycare* é um estabelecimento extremamente seguro, com uma infraestrutura adequada para o desenvolvimento canino e tem como grande atrativo o convívio com outros cães.

4.4.5 Análise PESTEL

A análise PESTEL é uma ferramenta utilizada para analisar o macroambiente ao qual a empresa está exposta, levantando fatores que podem atingir a organização de forma positiva ou negativa, utilizando seis fatores denominados políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ecoambientais e legais (Mazzuchetti et al., 2020).

A figura 12 demonstra a análise PESTEL da empresa Patas e Companhia.

Figura 12: Análise PESTEL

P	E	S	T	E	L
• Evento municipal anual "PetSop"; • Ano eleitoral; • Pagamento de IPTU; • Lei 1929/2019; • Lei 1824/2016; • Lei 1995/2020; • Lei 1943/2019; • Decreto 2814/1998; • Lei 154/1996; • Lei 2059/2021;	• PIB (+0,9%); • Estimativa da inflação (0,04%); • Selic (-0,5%); • O setor de produtos para animais de estimação teve um faturamento de R\$41,96 bilhões em 2022; • A taxa média de desemprego de janeiro foi a menor desde 2015.	• Mudanças no comportamento do consumidor; • Conscientização social; • Bem estar animal; • Casos de violência contra animais.	• Avanços em tecnologias de monitoramento e segurança para animais; • Sistemas de reserva online e aplicativos móveis para agendamento de cuidados com animais.	• Reutilização da água e materiais recicláveis; • Uso de materiais recicláveis para fazer brinquedos; • Utilização de materiais de higiene biodegradáveis; • Utilização de produtos ecológicos.	• Vigilância sanitária; • Lei 9605/1998; • Lei 11977/2005; • Lei 17389/2021; • Instrução Normativa MAPA 03/12; • Norma Técnica ABNT NBR 16552/16; • Lei 8213/1991; • Instrução Normativa RFB 2119/2022; • Consulta tributária 24986/2022; • Lei 8036/1990; • Lei 13425/2017; • Lei 17477/2021.

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.4.5.1 Fatores Políticos

Os fatores políticos e/ou governamentais são todas as intervenções que podem acontecer à empresa que envolvam questões políticas, como, por exemplo, alterações na política fiscal (Woebcken, 2019).

No que tange à Patas e Companhia, um exemplo é o evento voltado para pets realizado pela prefeitura local, no qual acontecem diversas atividades focadas nos animais de estimação, como banho e tosa, palestras sobre saúde animal, além da adoção responsável, tornando-se uma oportunidade para a empresa montar um estande e divulgar sua marca.

4.4.5.2 Fatores Econômicos

No fator econômico são levadas em consideração todas as questões financeiras que possam impactar positiva ou negativamente o funcionamento da empresa; um exemplo é a alteração do PIB (Produto Interno Bruto) do país, ou então a taxa Selic (Sistema Especial de Liquidação e de Custódia) que está constantemente mudando (Mazzuchetti *et al.*, 2020).

O fator econômico pode impactar de forma negativa a empresa, pois, se porventura houver aumento da taxa Selic, por exemplo, é ocasionado um aumento das taxas de juros dos empréstimos e financiamentos.

4.4.5.3 Fatores Sociais

Woebcken (2019) diz que quando realizada a análise Pestel no fator social, as informações obtidas auxiliam na formação da persona, pois por meio da análise a empresa consegue perceber costumes e crenças que fazem parte do seu público alvo, tornando mais fácil decidir onde se deve investir os recursos.

Para a Patas e Companhia, o fator social tem tanto seu lado bom quanto ruim. O bom é que nos dias de hoje os tutores se preocupam muito com o bem-estar de seu animal até nos mínimos detalhes. Em contrapartida, ainda é possível ver a ocorrência de muitos casos de maus tratos contra animais, o que pode gerar desconfiança por parte dos clientes.

4.4.5.4 Fatores Tecnológicos

Quando se menciona tecnologia, pode-se pensar em informações; colocando isso em um cenário corporativo, as informações valem ouro (Mazzuchetti *et al.*, 2020). Ter um bom sistema que contenha as informações de uma empresa é essencial para seu funcionamento, além de que

manter um sistema tecnológico é indispensável para que a organização possa manter-se competitiva no mercado (Mazzuchetti *et al.*, 2020).

O fator tecnológico vai ser mais do que um aliado para a empresa, ainda mais considerando que o ponto diferencial principal da empresa dá-se exatamente pelo acesso dos tutores às câmeras de segurança para que possam garantir que seus cães estão sendo bem cuidados.

4.4.5.5 Fatores Ambientais

Em um mundo onde os consumidores buscam por companhias que os representem de forma integral, é necessário que as empresas sejam adeptas às questões ambientais, não só por questão de lucro, mas também para preservar o planeta (Woebcken, 2019). Adotando práticas sustentáveis, os clientes virão de forma natural (Woebcken, 2019).

Na questão eco ambiental, a Patas e Companhia poderá explorar muitas possibilidades menos agressivas para a natureza, como a utilização de materiais biodegradáveis e ecológicos. Além de não oferecer risco aos peludinhos, diminuirá, mesmo que em uma pequena proporção, a poluição, gerando menos danos ao meio ambiente.

4.4.5.6 Fatores Legais

O fator legal diz respeito ao quão alinhada a empresa está com a legislação, respeitando e a seguindo de forma integral (Woebcken, 2019). Deve-se levar em consideração que, caso não esteja, poderá ocasionar até mesmo em problemas financeiros por conta de pagamentos de multas, por exemplo (Woebcken, 2019).

No que tange ao fator legal, a empresa Patas e Companhia precisa estar de acordo com a vigilância sanitária, ainda mais por conta da atividade exercida, para que não sofra nenhuma consequência desagradável. Dito isso, a empresa estará de acordo com todas as devidas legislações e normas, sendo federais, estaduais ou municipais.

4.4.6 Análise SWOT

Segundo Kotler e Keller (2018), a análise SWOT é uma sigla em inglês para *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*. É conhecida em português como FOFA e significa:

- a) Forças;
- b) Oportunidades;
- c) Fraquezas;
- d) Ameaças.

É uma ferramenta utilizada para avaliar fatores micro e macroambientais que de alguma forma possam impactar a organização no que diz respeito a ganhar lucro e espaço no mercado (Kotler; Keller, 2018). É separada por fatores que a empresa tem controle por fatores que não tem; os primeiros são as forças e as fraquezas, que se trata do que a empresa tem ciência sobre si mesma e pode realizar planos de ação para melhorias (como, por exemplo, investir em treinamentos da equipe, melhorias em processos etc.) (Araújo *et al.*, 2015). Aquilo que está fora do controle da empresa são suas oportunidades (aquilo que o mercado oferece e pode ser aproveitado, seja com investimento em marketing, mais produção etc.) e as ameaças (o que pode causar um impacto negativo na empresa) (Araújo *et al.*, 2015).

Araújo *et al.* (2015) ainda diz que com o auxílio da ferramenta a empresa consegue identificar as necessidades dos clientes, assim conseguindo atendê-las de forma mais consistente e ter uma vantagem em relação aos seus concorrentes.

Na figura 13 é apresentada a análise SWOT Patas e Companhia.

Figura 13: Análise SWOT



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

No ambiente interno, algumas das principais forças da empresa são o comprometimento e o amor em relação aos seus usuários, os cães, e a equipe altamente qualificada para prestar o serviço de forma eficiente.

Ainda sobre o ambiente interno, as fraquezas da empresa consistem principalmente na questão de recursos. Por se tratar de um empreendimento que ainda não está no mercado, o valor de investimentos iniciais é alto.

Agora falando sobre o ambiente externo, as oportunidades são principalmente as parcerias B2B que podem ser feitas e outras oportunidades que o mercado dá, por se tratar de um mercado que vem crescendo devido à mudança de comportamento dos consumidores.

Esse crescimento, no entanto, acaba acarretando em uma ameaça para a empresa por conta dos novos entrantes no mercado. Além disso, por conta da mudança do comportamento dos tutores, hoje os *pets* são vistos como parte da família, e por esse motivo pode ocorrer de muitos tutores terem desconfiança por conta de maus tratos que podem já ter sido vividos como também o medo de acontecer com o seu cachorro pela primeira vez.

4.5 PLANO DE MARKETING

Toledo, Campomar e Toledo (2006, p. 62) exemplificam que “ao plano de marketing deve-se incorporar a tarefa de identificar as unidades operacionais e os gestores responsáveis pela realização das várias atividades nele contidas”. As atividades das autoridades de supervisão devem receber a devida importância, porque são fatores que facilitam o processo de implementação das atividades planejadas (Toledo; Campomar; Toledo, 2006).

Para garantir melhor eficiência do processo, destacam-se como características comportamentais desejáveis dos gestores:

- a) Habilidade de entender os outros e saber negociar e barganhar;
- b) Capacidade de avaliar a alocação mais eficiente de pessoas e recursos;
- c) Concentração nos aspectos críticos das tarefas de marketing;
- d) Capacidade de criar uma rede flexível de relacionamentos internos (Wood, 2004 *apud* Toledo; Campomar; Toledo, 2006).

Um plano de marketing é um documento, como um guia a ser seguido e, portanto, formal; as etapas são definidas e preestabelecidas: a etapa posterior depende da que a antecede (Campomar; Ikeda, 2006). “Precisa apresentar programas detalhados de ação, recursos a serem alocados por área de atividade e região” (Cobra, 2009, p. 44). Ser apresentado com clareza o que deve e como deve ser feito, todas as atividades devem ser orçadas e monitoradas, devendo estar de acordo com o potencial de mercado (Cobra, 2009).

A constituição mercadológica ou composto de marketing é conhecido também como marketing mix, definido por Kotler (1998, p. 97) como “o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo”.

Os 4P's foram preconizados por McCarthy e Perreault Jr. (1997, p. 45) onde dizem que “é útil reduzir todas as variáveis para as quatro básicas que formam o composto de marketing: produto, ponto-de-venda, promoção e preço”, conforme figura 14.

Figura 14: Composto de Marketing



Fonte: Adaptado de Bastos, 2009

Esse modelo dos 4 P's também é defendido por Kotler e Armstrong (1998), que enfatizam que um programa de marketing eficaz reúne todos os elementos do mix de marketing em um programa coordenado e projetado para atingir os objetivos da empresa, fornecendo valor aos consumidores.

- a) **Produto:** É a ferramenta que as empresas dispõem para atender as necessidades dos clientes, esses produtos podem ser de diferentes tipos, tais como bens físicos, serviços, experiências, lugares, eventos, propriedades, pessoas, informações, organizações e ideias (Kotler; Keller, 2018);
- b) **Preço:** É o valor monetário do produto ou serviço oferecido, afetando diretamente a margem oferecida pelo produto, o nível de vendas e, principalmente, a posição estratégica do produto no mercado (Ferreira et al., 2007). Quando uma empresa toma decisões relacionadas a preço, ela deve primeiro entender e conhecer seu público-alvo, saber exatamente quanto ele pode e está disposto a pagar (Ferreira et al., 2007);
- c) **Promoção:** É a comunicação de informações entre um vendedor e um potencial comprador com o objetivo de influenciar atitudes e comportamentos (Ferreira et al., 2007). “O composto de comunicação e promoção consiste em atividades que visam comunicar os atributos e benefícios do produto e persuadir os clientes-alvo a adquiri-los e consumi-los” (Ferreira et al., 2007, p. 77).

- d) **Praça:** Considerar a praça significa tornar os bens e serviços disponíveis nos locais e na quantidade adequada e quando o consumidor desejar (Mccarthy; Perreault Jr., 1997). Os autores Las Casas (1992) *apud* Toledo, Caigawa e Rocha (2006) acrescentam que a praça deve estar em uma posição estratégica que leve em consideração não só os consumidores do seu produto, mas também os seus concorrentes.

É importante ressaltar que os objetivos organizacionais devem servir como referência na construção e aplicação deste composto de marketing (Bastos, 2009).

4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços

Os produtos podem ser definidos segundo Las Casas (2011, p. 164) como o “objetivo principal das relações de troca que podem ser oferecidos num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação a quem os adquire ou consome”. No marketing, considera-se produto, tudo aquilo que pode ser oferecido em um mercado para atenção, aquisição, ou consumo, de modo a satisfazer um desejo ou a uma necessidade (Kotler; Keller, 2018).

“Serviços são produtos intangíveis que consistem em atos ou ações voltadas para as pessoas ou para suas posses, exemplos: bancos, hospitais, advogados, oferecem serviços mais do que os bens tangíveis” (Ferrell; Hartline, 2016, p. 14).

Os serviços oferecidos pela Patas e Companhia são:

- a) **Daycare:** atividades de enriquecimento ambiental, instintivo, sensorial e cognitivo. É criado um ambiente com estímulos que respondem aos instintos naturais como as áreas com obstáculos, tapetes de grama sintética, areia, e outras texturas para que os cachorros possam explorar com as patas. São usados objetos pendurados para atrair atenção visual e brinquedos interativos, além de brincadeiras e desenvolvimento com comandos básicos para estimular e reforçar comportamentos positivos. Tudo isso é feito para que eles tenham uma melhor qualidade de vida e para ajudar a prevenir comportamentos indesejados como ansiedade e tédio, promovendo assim o bem-estar mental e emocional. São feitas também atividades com água, por meio dos tapetes com chafariz, favorecendo a recreação e a hidratação dos cães, principalmente em dias de calor intenso. Os exercícios físicos também são importantes pois fortalecem os músculos e articulações, além de melhorar a socialização entre os cães, contando com uma supervisão para que os cães possam aproveitar a atividade de forma segura evitando acidentes. Caso haja alguma intercorrência a Patas e Companhia tem como parceiro um local para atendimento veterinário, prestando toda a assistência necessária. Porém, fica acordado previamente com o tutor as responsabilidades e os custos do serviço, visando garantir a segurança e saúde imediata. Além disso, é disponibilizado aos tutores o acesso às câmeras de monitoramento das áreas de convivência dos cães, para que acompanhem em tempo real como seu animal de estimação é mantido e cuidado, visando proporcionar a transparência, tranquilidade e segurança nos serviços oferecidos;
- b) **Banho e Tosa:** proporciona uma experiência positiva e confortável para os cachorros e permite maior comodidade para os tutores, fortalecendo, assim, a confiança nos cuidados oferecidos pela Patas e Companhia;
- c) **Táxi Dog:** para melhor comodidade dos clientes que assim preferem, é oferecida a possibilidade de buscar o cão na casa do tutor de manhã e ao final da tarde levá-lo do *daycare* para residência. O veículo é devidamente adaptado para transportar o cachorro com segurança e higiene. É oferecido água durante o trajeto.

4.5.2 Preço e precificação

Em gestão e marketing, as estratégias de preços são usadas para determinar preços, serviços ou produtos não só para que a empresa obtenha lucro, mas também para que possa ser sustentada a longo prazo e atenda de forma psicológica e prática toda a comunidade de referência da empresa (Calvosa, 2010).

A precificação também inclui imagem organizacional, uso e circulação de estoque e espaço físico, estratégia organizacional, a necessidade de mais ou menos expressividade em seu lugar, promoção, parcerias estratégicas, investimento em tecnologia e inovação, entre outros fatores que podem ou não estar presentes no momento da incorporação do preço apropriado (Calvosa *et al.*, 2022). A definição de preços deve ser cuidadosamente planejada para garantir um retorno positivo tanto para a empresa quanto para seus investidores, ao mesmo tempo em que assegura a competitividade no mercado e a satisfação dos clientes (Sebrae, 2022a).

A estratégia de precificação da Patas e Companhia é baseada nos valores praticados pela concorrência. Esse método supõe que o consumidor baseia seu julgamento de preço comparando os concorrentes entre si (Machline *et al.*, 2003).

Com a aplicação desta estratégia a Patas e Companhia obtém uma média entre os preços praticados pela concorrência com o objetivo de atingir novos clientes e até mesmo os clientes dos concorrentes. Assim, consegue se estabelecer no mercado e garantir o sucesso do seu negócio. São apresentados na tabela 1 os preços praticados pela Patas e Companhia para o serviço de *daycare*.

Tabela 1: Preços Daycare

PREÇOS - DAYCARE			
	(\$) Valor Diária	(\$) Valor Diária Plano Mensal	(\$) Valor Total Plano Mensal
Avulsa	R\$ 65,00	-	-
2x semana	-	R\$ 60,00	R\$ 480,00
3x semana	-	R\$ 55,00	R\$ 660,00
4x semana	-	R\$ 50,00	R\$ 800,00
5x semana	-	R\$ 45,00	R\$ 900,00
Sábado*	R\$ 75,00	-	-

*Não entra com valor de desconto no pacote mensal, é cobrado valor único da diária do fim de semana (R\$75,00).

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Na tabela 2 são demonstrados os preços do serviço de banho e tosa da Patas e Companhia. Esse serviço é oferecido aos tutores no momento que deixam seu animal de estimação para o dia no *daycare*. O serviço é oferecido e cobrado à parte do valor do *daycare*, e caso o tutor tenha preferência é incluída a cobrança no plano mensal previamente acordado.

Tabela 2: Preços banho e tosa

PREÇOS - BANHO E TOSA				
Porte	Banho Simples	Banho + Tosa Higiénica	Banho + Tosa Higiénica + Hidratação	Banho + Tosa da Raça
Pequeno	R\$ 40,00	R\$ 50,00	R\$ 70,00	R\$ 65,00
Médio	R\$ 50,00	R\$ 60,00	R\$ 80,00	R\$ 75,00
Grande	R\$ 70,00	R\$ 80,00	R\$ 100,00	R\$ 85,00

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

São destacadas algumas especificações em relação a este serviço. A tosa higiênica, conforme Russo (2014), é feita apenas para retirar os pelos de regiões onde acumulam sujeira como: almofadas plantares (parte inferior da patinha do cachorro, também conhecida como “almofadinha” ou “coxim”), barriga e áreas íntimas, prevenindo também problemas de pele como as alergias e infecções.

Algumas raças contam com pelos mais longos e volumosos. Para esses casos, a tosa da raça é a mais indicada, pois é realizada de acordo com os padrões estabelecidos para cada raça específica (Leandro, 2022). Isso significa que o corte respeita as características e peculiaridades da raça, destacando sua beleza natural.

Os valores apresentados são específicos conforme a classificação do porte do cachorro, e para diferenciar, assim como afirma Fernandes (2021), essa estimativa é feita com base no peso do cachorro quando adulto, e é importante para que muitos tutores não se surpreendam depois com o tamanho do seu animal e, quem sabe, até se arrependam. A tabela 3 mostra como é feita essa classificação.

Tabela 3: Classificação do porte do cachorro

CLASSIFICAÇÃO DO PORTE DO CACHORRO			
Porte	Fase Adulta a partir de	Peso Kg	Altura (cm)
Pequeno	12 meses	até 10	25 a 41
Médio		de 11 a 25	42 a 56
Grande	15 meses	de 26 a 44	51 a 76

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Com base nessas informações a Patas e Companhia classifica o porte do animal para que o preço do serviço seja cobrado de forma justa, em relação a quantidade de material utilizado para execução do serviço.

Na tabela 4 abaixo é demonstrado os preços do serviço de Táxi Dog da Patas e Companhia.

Tabela 4: Preços Táxi Dog

PREÇOS - TÁXI DOG	
Somente buscar* ou levar**	Buscar e levar
R\$ 7,00	R\$ 12,00
*Buscar na residência e levar para o <i>daycare</i> **Levar do <i>daycare</i> para a residência	

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Para o serviço de Táxi Dog é feita cobrança à parte do valor do *daycare*, ou caso o tutor tenha preferência, é incluído o serviço no plano mensal previamente acordado.

4.5.3 Estratégias Promocionais

O Marketing promocional é uma estratégia utilizada pelas empresas para persuadir, fidelizar e manter seu público alvo, de forma que desperte o interesse destes nos produtos e/ou serviços que a empresa disponibiliza (Kotler; Keller, 2018).

Utiliza meios para que a empresa se destaque no mercado, em relação aos seus concorrentes, referente aos seus serviços ou produtos aumentando as vendas e consequentemente alcançando seu público alvo e até mesmo potenciais clientes (Kotler; Keller, 2018).

Pode ser feito por meio de promoções, brindes, descontos, entre outras ações, para conquistar e fidelizar os clientes, além de expandir a marca para novos horizontes (Melo; Medeiros, 2012). Hoje o marketing promocional está mais ligado à experiência do consumidor; as empresas têm buscado ter um relacionamento mais humanizado com seus clientes (Melo; Medeiros, 2012). Para a Patas e Companhia, as estratégias promocionais serão feitas de forma mais incisiva por meio de redes sociais, principalmente aquelas que estão mais em alta, como o *Instagram*, fazendo o uso de publicações mais interativas e atrativas para os tutores.

Outra forma será por meio de divulgação em feiras e eventos relacionados ao nosso público alvo e clientes, como, por exemplo, o evento Petstop organizado pela prefeitura de Praia Grande, que disponibiliza espaço para que as empresas montem um estande para divulgar sua marca, atraindo potenciais clientes.

Por fim, serão utilizados pacotes e promoções para ganhar a atenção do público-alvo e fidelizar a cartela de clientes, como por exemplo a oferta de um dia de banho e tosa grátis para os alunos ou a possibilidade de indicar um amigo e ganhar descontos nos nossos serviços.

4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição

Os canais de vendas são os meios que uma empresa utiliza para oferecer seus produtos ou serviços ao público-alvo, ou, de forma mais específica, às suas personas (Osterwalder; Pigneur, 2011).

A logística de distribuição tem o papel de criar um relacionamento com os clientes a ponto de atender suas necessidades logísticas da forma mais eficiente possível, buscando atender de forma hábil e ágil as necessidades dos clientes utilizando estratégias que a mantenha em destaque no mercado, entregando não só um produto acabado mas também uma experiência (Pimentel, 2022).

A empresa Patas e Companhia realizará seus serviços em seu espaço físico, visando a praticidade e necessidade que os serviços a serem prestados necessitam, como, por exemplo, a creche. O serviço de Táxi Dog utilizará uma van devidamente projetada e adaptada ao propósito, que será buscar e levar os cães aos seus tutores.

4.6 PLANO OPERACIONAL

O Sebrae (2022a, n.p.) define que:

O plano operacional descreve como a empresa será estruturada: localização, instalações físicas e equipamentos. O empresário também faz estimativas acerca da capacidade produtiva ou de quantos clientes consegue atender por mês, além de traçar quantos serão os funcionários e as tarefas de cada um).

Ou seja, tem como objetivo definir detalhadamente o que uma empresa fará e como fará. Esses itens são de caráter imediatista, o que significa que são estabelecidos pensando no curto prazo; no entanto, é a partir do planejamento operacional que os objetivos de longo prazo serão alcançados (Chiavenato, 2000).

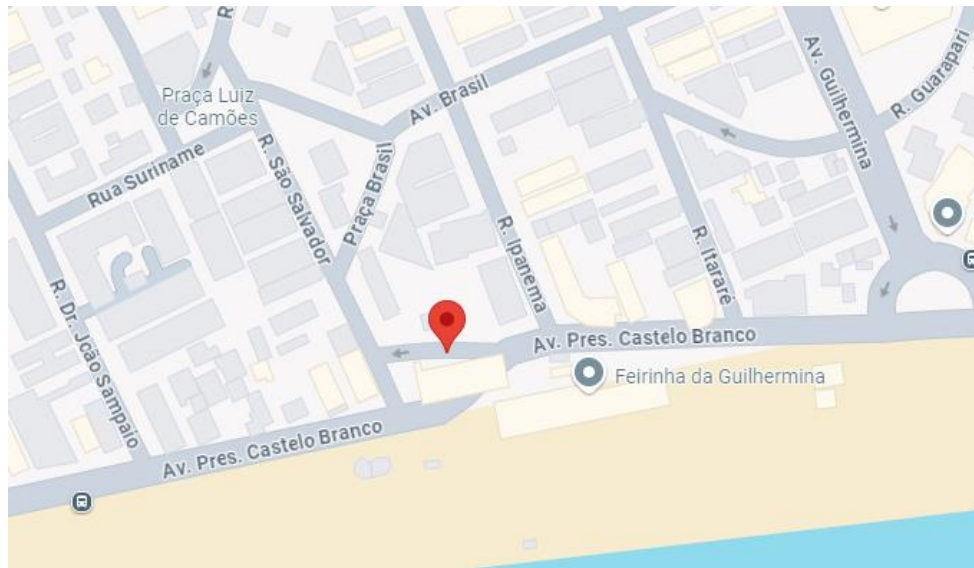
Sua importância se dá na otimização das operações, possibilitando que as rotinas e os processos sejam estabelecidos da melhor forma possível e evitando desperdícios (Sebrae, 2022a). Além disso, também permite a identificação de gargalos e impedimentos que, de outra forma, seriam identificados apenas empiricamente (Sebrae, 2022a).

4.6.1 Localização do negócio

A localização de um negócio pode influenciar positiva ou negativamente seu faturamento, uma vez que impacta na experiência do cliente por conta de fatores como: facilidade de acesso, segurança, local para estacionamento, proximidade com a concorrência, higiene, ruídos próximos etc. (Sebrae, 2013a). Ou seja, é importante que seja uma escolha feita atentamente.

Tendo isso em mente, o local escolhido pela Patas e Companhia foi: Praça Portugal, 101 - Bairro Guilhermina, conforme figura 15.

Figura 15: Localização do negócio



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

O local foi escolhido principalmente por se tratar de uma área residencial com uma grande quantidade de transeuntes (pessoas que passam pelo local de forma passageira). Fica a menos de 1km do centro da cidade e em frente à praia, além de ser uma área de fácil localização. Uma vez que o serviço prestado não demanda que o cliente fique com o carro estacionado por muitas horas, as ruas laterais poderão servir a esse propósito, sem que haja necessidade de fornecermos um estacionamento.

4.6.2 Layout ou arranjo físico

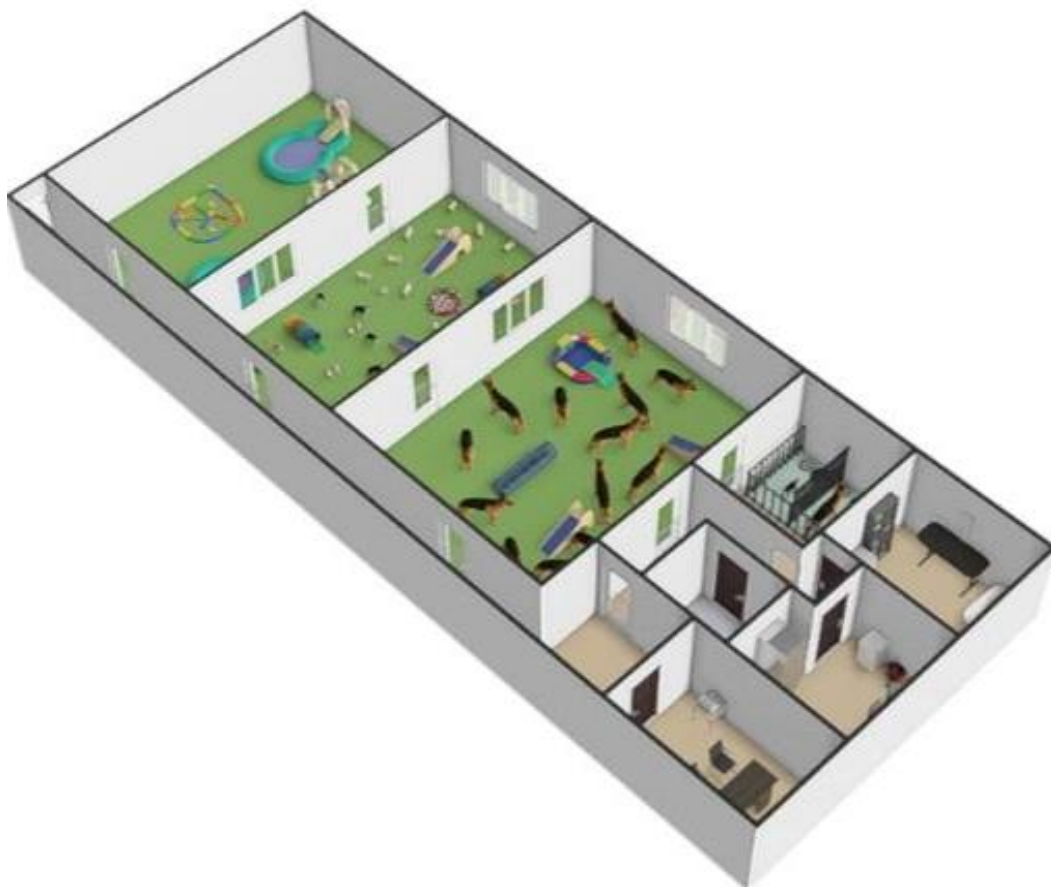
Slack, Brandon-Jones e Johnston (2018, p. 329) definem layout como sendo a forma com a qual seus recursos “[...] são posicionados entre si, como suas várias tarefas são alocadas a esses recursos de transformação e a aparência geral desses recursos”. Um bom arranjo físico tem o poder de diminuir custos e otimizar o tempo da operação, por isso é importante que as decisões relativas a ele sejam tomadas de acordo com o objetivo do negócio (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018). Abaixo é apresentado o design do layout da Patas e Companhia.

Figura 16: Layout físico em 2D



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Figura 17: Layout físico em 3D



Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

O layout da empresa apresenta o espaço e a estrutura para executar os processos operacionais a que se propõe. A garagem do imóvel foi adaptada para ser uma área para atividades especiais, brincadeiras com água e banho de sol, uma vez que não tem cobertura. Logo depois fica o cômodo reservado aos cachorros de porte pequeno e médio, seguido do cômodo dos cachorros grandes, ambos com brinquedos condizentes com seus tamanhos. No local também tem uma área de banho e tosa e uma área de alimentação com capacidade para 1 e 2 cachorros, respectivamente. Nas áreas internas há um escritório, uma cozinha e um banheiro destinados ao quadro de funcionários. Por fim, é importante destacar que todo o projeto foi pensado em função da capacidade produtiva planejada.

É importante destacar que a garagem pôde ser adaptada em um espaço de convivência pois o veículo utilizado no serviço de Táxi Dog fica estacionado na garagem de um dos sócios quando não está em operação. A sócia Ana Gabriela Nascimento da Silva mora no bairro Esmeralda, bairro afastado do *daycare*. Com isso, ela, que também é a responsável por esse serviço, consegue ter uma logística de localização mais eficiente, começando nos bairros mais afastados e indo para os mais próximos da empresa.

4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

De acordo com Moreira (2004), a capacidade produtiva é a quantidade máxima de peças/produtos e/ou serviços que podem ser produzidos em uma unidade produtiva, em um determinado período de tempo.

A eficiência operacional de uma empresa ou fábrica está relacionada ao maior nível de produção que a organização pode atingir dentro de um determinado período de tempo, ou seja, sua capacidade produtiva em condições usuais de funcionamento (Slack; Brandon-Jones; Johnston, 2018).

Staudt, Coelho e Gonçalves (2011) sugerem que a habilidade pode ser fragmentada em quatro tipos de categorias, que são: capacidade instalada, capacidade disponível, capacidade efetiva e capacidade realizada.

Através da capacidade produtiva é que se estabelece, quantos clientes podem ser atendidos no espaço disponível, podendo assim, prever e diminuir a ociosidade e desperdícios (Sebrae, 2013a). Considerando atualmente, o espaço disponível e o número de profissionais previstos no atendimento, delimitamos a capacidade de 40 cães/dia, sendo 25 cães de porte pequeno/médio e 15 cães de porte grande.

Temos como previsão, após o início das nossas atividades, atingirmos 50% da nossa capacidade na operação nos 3 primeiros meses, ou seja, 20 cães/dia.

4.6.4 Processos operacionais

Os processos operacionais são o conjunto de tarefas interligadas do início até ao fim, planejado para entregar valor ao cliente final (Matos, 2023). De modo geral, um processo operacional de excelência determina a função de cada uma das quatro frentes: planejamento operacional, preparação, execução e avaliação (Matos, 2023).

Segundo Silva, Vedor e Domingues (2024), um processo corresponde a uma estrutura lógica de funções ou atividades que tem o objetivo de transformar os recursos de entrada em um determinado bem ou serviço utilizando um método pré-determinado de processamento. De acordo com Sebrae (2023c), os processos operacionais são a alma de toda empresa, eles definem como a empresa funcionará. É necessário mapear as atividades, descrever etapa por etapa e definir quem será o responsável por cada uma delas (Sebrae, 2024).

Os processos operacionais são a base da empresa, sendo responsáveis por permitir que ela continue funcionando; podem ser definidos como um conjunto de atividades desenvolvidas pelos colaboradores de uma empresa com o objetivo de transformar entradas em saídas (Siteware, 2024). O processo operacional da Patas e Companhia abrange a prestação dos seguintes serviços: *daycare*, banho e tosa, Táxi Dog e atendimento veterinário.

No processo *daycare*, acontece da seguinte forma: a recepção ocorrerá à partir das 7:00 da manhã, conforme acordado no ato da matrícula. O cão será recepcionado por um dos colaboradores e levado ao espaço de convivência com outros cães. Pela manhã o monitor realizará atividades recreativas e educativas, ao meio dia eles receberão alimentação e posteriormente descansarão. Após o descanso, o monitor realizará atividades específicas, enriquecimento ambiental para estímulo instintivo e sensorial. Além disso, serão oferecidos frutas e legumes cozidos para os cães que não tiverem restrições alimentares, e para aqueles que tiverem orientação daremos a segunda refeição (enviada pelo tutor). Após a alimentação da tarde e descanso, ficarão em um espaço mais tranquilo para aguardarem até a chegada do seu tutor, sendo o horário limite 19:00. O diferencial do nosso *daycare* será que os tutores poderão ter acesso às cameras do local, de forma a acompanhar a rotina do seu cão.

No processo de banho e tosa, serão realizados em todos os cães matriculados que solicitarem, conforme as opções disponíveis explicadas no plano de marketing. No entanto, será oferecido um banho simples gratuitamente sempre que necessário (ou seja, no caso do animal se sujar durante as atividades).

No processo Táxi Dog, é oferecido a todos os matriculados conforme acordado no ato da matrícula ou solicitado previamente para buscar e levar o cão. O serviço será cobrado separadamente do valor do *daycare*.

No processo de atendimento veterinário, teremos parceria com uma clínica veterinária, para atendimentos emergenciais sempre que necessário.

4.6.5 Necessidades de pessoal

A necessidade de pessoal diz respeito ao planejamento de recursos humanos, ou seja, à quantidade necessária de funcionários para uma empresa executar seus processos operacionais e atingir suas metas (Cavero, 2023).

Dessa forma, a equipe da Patas e Companhia será conforme apresentado no Quadro 7.

Quadro 7: Equipe

Equipe	Principais funções exercidas
Ana Gabriela	Atividades administrativas, motorista, recursos humanos e relacionamento com o cliente
Graziele	Publicidade e propaganda, conservação e limpeza, mídias digitais e monitoramento
Luana	Compras, conservação e limpeza, fluxo de caixa e monitoramento
Rogério	Motorista, conservação, limpeza e monitoramento
Auxiliar de banho e tosa	Serviço de banho e tosa
Estagiário (a) de Medicina Veterinária	Monitoramento e recreação dos cães

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7 PLANO FINANCEIRO

“Planejamento financeiro é o processo por meio do qual se calcula quanto de financiamento é necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia e se decide quando e como a necessidade de fundos será financiada” (Oliveira, p. 76, 2012). Envolve o planejamento detalhado de todas as estratégias da gestão financeira, bem como a harmonização e a sincronização dessas estratégias com os planos de operação de todos os setores da organização (Braga, 1992).

De acordo com Weston e Brigham (2000), o processo de planejamento financeiro começa com a definição dos objetivos da empresa e, em seguida, a administração apresenta uma série de previsões e orçamentos para cada parte importante da empresa.

O planejamento financeiro é fundamental para a gestão de empresas e indivíduos, pois estabelece estratégias para orientar, unificar e monitorar as atividades visando alcançar metas estabelecidas (Gitman, 2001).

4.7.1 Estimativa dos investimentos fixos

De acordo com Sebrae (2024), o investimento fixo refere-se ao montante de dinheiro empregado na aquisição de bens e no início de atividades empresariais; normalmente, esses investimentos são direcionados à infraestrutura física, englobando despesas como locação ou aquisição de espaços, prédios, computadores, equipamentos, máquinas, mobiliário, utensílios, veículos, medidas de segurança, itens de decoração, estoque, aquisição de software e soluções de armazenamento em nuvem.

A tabela 5 apresenta detalhadamente sobre o investimento realizado na aquisição dos equipamentos, máquinas, mobiliários, veículo e utensílios necessários para o funcionamento. Os itens foram pesquisados em sites de lojas especializadas, e é importante destacar que os valores apresentados de todos os itens listados estão sujeitos a alterações.

Tabela 5: Investimento fixo

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Ar-condicionado	3	1.848,00	5.544,00	4.66
Armário cozinha	1	290,90	290,90	0.24
Armário escritório	1	652,61	652,61	0.55
Cadeiras escritórios	3	160,84	482,52	0.41
Computador	1	2.024,99	2.024,99	1.70
Estante	3	159,64	478,92	0.40
Filtro de água	1	399,99	399,99	0.34
Frigobar	1	999,00	999,00	0.84
Geladeira	1	2.849,00	2.849,00	2.39
Impressora	1	1.199,00	1.199,00	1.01
Kit banho e tosa - completo	1	2.698,00	2.698,00	2.27
Kit gabinete banheiro	1	179,90	179,90	0.15
Lava e seca	1	2.374,05	2.374,05	1.99
Mesa cozinha	1	439,90	439,90	0.37
Mesa escritório	1	1.289,58	1.289,58	1.08
Microondas	2	629,00	1.258,00	1.06
Ponte	1	812,00	812,00	0.68
Telefone fixo	1	118,00	118,00	0.10
Veículo	1	95.000,00	95.000,00	79.77
Total			119.090,36	100.00

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7.2 Capital de giro

Segundo Sebrae (2013a), capital de giro refere-se ao capital necessário para manter a continuidade das operações comerciais, como recursos para emprestar dinheiro aos clientes (vendas a crédito), manter estoques e pagar fornecedores (comprar ou vender mercadorias), bens, pagar impostos, taxas e outros custos e despesas administrativas e operacionais.

De acordo com Diniz (2015), o capital de giro não só demonstra o uso em longo prazo dos ativos existentes ao longo prazo, mas também tem a capacidade de ancorar a saúde financeira e a economia da organização no futuro.

É a quantia disponível para cobrir as despesas operacionais e obrigações de curto prazo de uma empresa, ele representa a liquidez da empresa em determinado momento e é essencial para

garantir que a empresa possa continuar suas operações sem interrupções, apoiar o crescimento e sustentar a estabilidade financeira (Otuzi, 2024).

A análise da tabela 6, onde apresenta que a Patas e Companhia demandará de um capital de giro mensal total de R\$ 51.362,00 para financiar suas despesas antes de gerar receitas.

Tabela 6: Capital de giro

Necessidade de Capital de Giro	R\$ 51.362,00
Desembolso Anual	R\$ 418.160,01
Reserva Financeira	R\$ 20.000,00

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7.3 Investimentos pré-operacionais

O investimento pré-operacional é uma modalidade de investimento inicial que não se destina à aquisição de bens, mas sim a ações que visam dar início às operações da empresa; alguns desses investimentos são realizados apenas uma única vez, enquanto outros são recorrentes (Sebrae, 2024).

Os custos que compõem o investimento pré-operacional incluem despesas com a legalização da empresa, aquisição de licenças, capacitação da equipe, honorários de um contador e o registro de marca, entre outros itens (Sebrae, 2024).

Na tabela 7 são apresentados todos os investimentos necessários para a Patas e Companhia iniciar suas atividades como empresa: as despesas com registros da marca para garantir a conformidade legal da empresa, marketing para maior visibilidade e atrair os clientes, treinamentos, cursos, uniformes e crachás para todos os funcionários garantindo a padronização e seriedade nos serviços oferecidos. Assim, a totalidade dos investimentos pré-operacionais é de R\$ 31.833,09.

Tabela 7: Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor total (R\$)	%
Adesivação van	400,00	1.26
Chafariz	369,90	1.16
Colchonete	584,35	1.84
Criação e registro da marca	750,00	2.36
Gastos de legalização	1.027,45	3.23
Marketing para inauguração	2.600,00	8.17
Pia cozinha	188,90	0.59
Playground	2.590,00	8.14
Recipiente de água	261,00	0.82
Reformas e obras	20.000,00	62.83
Softwares de gestão	1.200,00	3.77
Taxas e licenças	470,00	1.48
Treinamento da equipe	1.000,00	3.14
Túnel	91,49	0.29
Uniformes	300,00	0.94
Total	31.833,09	100.00

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7.4 Investimento total

Segundo Sebrae (2019), investimento total envolve todo o capital utilizado para iniciar e viabilizar o negócio. O investimento total é composto pela soma dos investimentos fixos, investimentos pré-operacionais, estoque inicial e capital de giro.

A tabela 8 apresenta o montante dos investimentos realizados para colocar o negócio em funcionamento (R\$ 203.956,181).

Tabela 8: Total dos investimentos

Descrição	Valor (R\$)	%
Investimentos fixos	119.090,36	58.39
Investimentos pré-operacionais	31.833,09	15.61
Estoque inicial	1.670,73	0.82
Capital de giro	51.362,001	25.18
Total	203.956,181	100.00

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7.5 Estimativa do faturamento mensal

Segundo Sebrae (2022b), a estimativa de faturamento mensal é uma espécie de previsão da receita decorrente das vendas de um determinado produto ou a prestação de serviço de qualquer

natureza em determinado período do ano; ela pode ser feita analisando números anteriores das vendas da empresa e pode auxiliar em um planejamento de curto, médio e longo prazo:

- a) As estimativas de faturamento podem ser realizadas por métodos diferentes;
- b) Projeção baseada no histórico passado;
- c) Projeção baseada no mercado;
- d) Projeção baseada na margem de contribuição.

Conforme apresentado na tabela 9, é possível estimar o faturamento mensal da Patas e Companhia.

Tabela 9: Estimativa do faturamento mensal

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	39.495,00
Mês 2	39.889,95
Mês 3	40.288,85
Mês 4	40.691,738
Mês 5	41.098,655
Mês 6	41.509,642
Mês 7	41.924,738
Mês 8	42.343,986
Mês 9	42.767,426
Mês 10	43.195,10
Mês 11	43.627,051
Mês 12	44.063,322

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

A previsão estimada é que em um período de um ano a Patas e Companhia tenha um faturamento de R\$ 500.895,46, considerando uma taxa de crescimento de 1% ao mês.

4.7.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações

Conforme Sebrae (2009), na estimativa de custo unitário é calculado o custo com materiais (matéria-prima mais embalagem) para cada unidade fabricada. Os gastos com matéria-prima e embalagem são classificados como custos variáveis em uma indústria, assim como as mercadorias em um comércio (Sebrae, 2009). Como o próprio nome diz, esses custos variam (aumentam ou diminuem) de acordo com o volume produzido ou vendido (Sebrae, 2009).

Na tabela 10 estão representados os custos unitários referentes aos serviços oferecidos pela Patas e Companhia.

Tabela 10: Custos unitários

Descrição	Custo un. (R\$)	Quant.	Custo total (R\$)	%
Banho + Tosa da raça (PG)	6,50	4	26,00	2.91
Banho + Tosa da raça (PM)	4,50	16	72,00	8.06
Banho + Tosa da raça (PP)	2,70	8	21,60	2.42
Banho + Tosa higiênica (PG)	6,50	12	78,00	8.73
Banho + Tosa higiênica (PM)	4,50	20	90,00	10.07
Banho + Tosa higiênica + Hidratação (PG)	11,50	8	92,00	10.30
Banho + Tosa higiênica + Hidratação (PM)	7,50	8	60,00	6.71
Banho + Tosa higiênica + Hidratação (PP)	3,50	8	28,00	3.13
Banho +Tosa higiênica (PP)	2,70	8	21,60	2.42
Banho Simples (PG)	6,50	8	52,00	5.82
Banho Simples (PM)	4,50	12	54,00	6.04
Banho Simples (PP)	2,70	8	21,60	2.42
Creche - Diária	2,00	48	96,00	10.74
Creche - Plano mensal - 2x semana	2,00	12	24,00	2.69
Creche - Plano mensal - 3x semana	2,00	9	18,00	2.01
Creche - Plano mensal - 4x semana	2,00	9	18,00	2.01
Creche - Plano mensal - 5x semana	2,00	7	14,00	1.57
Creche - Sábado	2,00	32	64,00	7.16
Táxi Dog - Apenas levar ou buscar	0,57	45	25,65	2.87
Táxi Dog - Buscar e levar	0,57	30	17,10	1.91
Total			893,55	100.00

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

O custo unitário do serviço corresponde ao custo do insumo utilizado. No banho e tosa é utilizado shampoo e condicionador e no Táxi Dog, a gasolina. Já no serviço de creche, o insumo é o tapete higiênico.

4.7.7 Estimativa dos custos de comercialização

Os custos de comercialização estão diretamente ligados ao processo de produção de um produto ou prestação de serviço (Sebrae, 2010). Os custos podem ser variáveis ou fixos, sendo os

variáveis relacionados ao produto, como, por exemplo, os impostos sobre o produto que serão definidos a partir do regime tributário adquirido pela empresa; já os fixos são a mão de obra e matéria prima, por exemplo (Sebrae, 2010).

A tabela 11 apresenta os custos com taxas de cartões.

Tabela 11: Custos com taxas de cartões

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Taxas de cartões	39.495,00	3.00	1.184,85
Total			1.184,85

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Os custos considerados pela empresa foram os custos das taxas de cartões, que acumulam um montante de R\$ 1.184,85. A tabela 12 apresenta os custos com os impostos.

Tabela 12: Custos com impostos

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Simples	39.495,00	9.00	3.554,55
Total			3.554,55

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Pelo fato da empresa ser optante do Simples Nacional, possui a alíquota de 9%, resultando em um total de R\$ 3.554,55. Na tabela 13 é apresentado o total dos custos variáveis da empresa nos seus 12 primeiros meses.

Tabela 13: Projeção dos custos variáveis

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	5.025,60
Mês 2	5.075,856
Mês 3	5.126,615
Mês 4	5.177,881
Mês 5	5.229,66
Mês 6	5.281,956
Mês 7	5.334,776
Mês 8	5.388,124
Mês 9	5.442,005
Mês 10	5.496,425
Mês 11	5.551,389
Mês 12	5.606,903

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

A projeção dos custos possui uma taxa de crescimento de 1% para os 12 primeiros meses e 2% a partir do segundo ano, conforme a tabela 14.

Tabela 14: Projeção dos custos anuais

Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	63.737,187
Segundo Ano	65.011,931
Terceiro Ano	66.312,17

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Dito isto, a estimativa de custo para o 1º ano é de R\$ 63.737,187, para o 2º ano R\$ 65.011,931 e no 3º ano a estimativa é de R\$ 66.312,17.

4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

A formação do preço de venda é um fator crucial para a sobrevivência e prosperação da organização; portanto, deve ser considerado uma série de fatores que ditará como ela deve ser feita, por exemplo: a cartela de clientes, a segmentação em que a empresa está inserida e todos os custos e despesas que fazem parte da formação do produto (Domingues *et al.*, 2017).

Sebrae (2017c, n.p.) diz que, “O preço de venda é um fator que influencia os clientes em suas decisões de compra, [...] os clientes procuram a certeza da melhor oferta e os empresários precisam ser competitivos sem perder a rentabilidade”.

Os custos dos serviços oferecidos pela Patas e Companhia, conforme a tabela 15, nos 12 primeiros meses terão uma taxa de crescimento de 1% ao mês.

Tabela 15: Projeção de custos dos serviços oferecidos

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	893,55
Mês 2	902,486
Mês 3	911,51
Mês 4	920,626
Mês 5	929,832
Mês 6	939,13
Mês 7	948,521
Mês 8	958,007
Mês 9	967,587
Mês 10	977,263
Mês 11	987,035
Mês 12	996,906

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Na tabela 16 é possível analisar os custos anuais.

Tabela 16: Custos com serviços anuais

Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	11.332,451
Segundo Ano	11.672,425
Terceiro Ano	12.022,598

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Com uma taxa de crescimento de 1% ao ano após os primeiros meses, a estimativa é de R\$ 11.332,451. Já para o 2º ano é de R\$ 11.672,425 e para o 3º ano, R\$ 12.022,598.

4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra

De acordo com Sebrae (2009) para definir o custo total com mão de obra primeiro deve-se determinar o número necessário de funcionários para cada atividade do negócio, em seguida é essencial pesquisar e definir os salários; além dos salários devem ser considerados os custos com os encargos sociais como: FGTS, férias, 13º salário, INSS, horas extras, etc. Sobre o total de salários, aplica-se o percentual relativo aos encargos sociais, somando-os aos salários, assim é possível saber qual o custo total com mão de obra (Sebrae, 2009).

Na tabela 17 estão apresentados os profissionais que prestarão serviços na Patas e Companhia, sendo eles 1 estagiário de veterinária e 1 profissional CLT auxiliar em banho e tosa.

Tabela 17: Custos com pessoal

Cargo	Nº Emprega-dos	Salário Mensal (R\$)	Custo com Salários (R\$)	Encargo Social (%)	Custo com Encargos (R\$)	Benefícios (R\$)	Custo Total (R\$)
AUXILIAR BANHO E TOSA	1	1.698,00	1.698,00	40,00	679,20	542,00	2.919,20
Estagiário	1	1.198,00	1.198,00			192,00	1.390,00
Total							4.309,20

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7.10 Estimativa do custo com depreciação

Conforme afirmam Assaf Neto e Lima (2009, p. 192), “a depreciação [...] refere-se à perda de valor do imobilizado determinada pelo tempo, uso, obsolescimento etc”. Ou seja, representam partes do valor de aquisição consideradas “perdas” (consumidas) e que, portanto, se transformaram em custos ou despesas (como máquinas e equipamentos) (Assaf Neto; Lima, 2009).

A tabela 18 apresenta o valor da depreciação sofrida pelos ativos imobilizados da empresa, e sua perda de valor mensal e anual. Os dados obtidos sobre a vida útil de cada equipamento e móveis foram disponibilizados pela plataforma digital PNBOX do SEBRAE.

Tabela 18: Depreciação

Descrição	Vida útil	Val. residual (R\$)	Val. total (R\$)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Ar-condicionado	10 anos	1.000,00	5.544,00	454,40	37,867
Armário cozinha	10 anos	50,00	290,90	24,09	2,008
Armário escritório	10 anos	120,00	652,61	53,261	4,438
Cadeiras escritórios	10 anos	80,00	482,52	40,252	3,354
Computador	5 anos	400,00	2.024,99	324,998	27,083
Estante	10 anos	70,00	478,92	40,892	3,408
Filtro de água	10 anos	50,00	399,99	34,999	2,917
Frigobar	10 anos	200,00	999,00	79,90	6,658
Geladeira	10 anos	600,00	2.849,00	224,90	18,742
Impressora	10 anos	240,00	1.199,00	95,90	7,992
Kit banho e tosa - completo	10 anos	500,00	2.698,00	219,80	18,317
Kit gabinete banheiro	10 anos	36,00	179,90	14,39	1,199
Lava e seca	10 anos	600,00	2.374,05	177,405	14,784
Mesa cozinha	10 anos	150,00	439,90	28,99	2,416
Mesa escritório	10 anos	250,00	1.289,58	103,958	8,663
Microondas	10 anos	240,00	1.258,00	101,80	8,483
Ponte	10 anos	150,00	812,00	66,20	5,517
Telefone fixo	10 anos	12,00	118,00	10,60	0,883
Veículo	5 anos	45.000,00	95.000,00	10.000,00	833,333
Total				12.096,74	1.008,062

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

Para Tanaka (2024, p. 6) custos fixos são:

[...] aqueles que não sofrem alteração de valor em caso de aumento ou diminuição da produção e/ou vendas. Independem, portanto, do nível de atividade da empresa, ou seja, independentemente das variações nos volumes de produção e/ ou vendas, os custos fixos não se alteram.

Soares e Gabriel (2019) complementam dizendo que a organização pode ter custos fixos onerosos e, apesar disso, pode ter a habilidade de reduzir estes custos por um curto período. No entanto, deve-se ter a consciência de que estes custos, quando não bem definidos, podem afetar a habilidade de ajustamento da empresa em caso de imprevistos (Soares; Gabriel, 2019).

A partir das definições dos autores, foram elaborados os custos fixos da Patas e Companhia, conforme tabela 19.

Tabela 19: Custos fixos

Descrição	Valor total	Porcentagem
Água	600,00	2.22
Aluguel e IPTU	8.000,00	29.57
Depreciação	1.008,06	3.73
Encargos sociais sobre pró-labore	1.600,00	5.91
Encargos sociais sobre salários	679,20	2.51
Honorários contábeis	700,00	2.59
Luz	800,00	2.96
Manutenção	400,00	1.48
Marketing e propaganda	180,00	0.67
Materiais de limpeza	250,00	0.92
Material de escritório	290,00	1.07
Pró-labore	8.000,00	29.57
Salários e Benefícios	3.630,00	13.42
Seguros	90,00	0.33
Serviços de terceiros	540,00	2.00
Tarifas bancárias	35,00	0.13
Telefone e internet	250,00	0.92
Total	27.052,26	100.00

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Os custos fixos do primeiro mês são estimados em R\$ 27.052,26. A partir do segundo mês, foi estimada uma taxa de crescimento de 1%, conforme tabela 20.

Tabela 20: Custos fixos do primeiro ano

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	27.052,26
Mês 2	27.322,783
Mês 3	27.596,01
Mês 4	27.871,971
Mês 5	28.150,69
Mês 6	28.432,197
Mês 7	28.716,519
Mês 8	29.003,684
Mês 9	29.293,721
Mês 10	29.586,658
Mês 11	29.882,525
Mês 12	30.181,35

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7.12 Demonstrativo de resultados

Dentre os demonstrativos contábeis, há a DRE (Demonstração de Resultados do Exercício), que traz os valores líquidos que a organização fez de forma que seja de fácil entendimento, utilizando um certo período (Palma; Gomes; Camargo, 2017).

Para Felix e Dias (2019, p. 842):

É através da elaboração da DRE, que os gestores analisam a situação da empresa evidenciando assim se ela teve lucro ou prejuízo, e já visando de que forma poderá obter melhoria no futuro [...] tem como finalidade diagnosticar a saúde da empresa, e a partir desta informação gerada por esse documento o gestor se organiza para contribuir com o planejamento estratégico da organização e no embasamento à tomada de decisões futuras.

Na tabela 21 é apresentado o demonstrativo de resultados da empresa.

Tabela 21: Demonstrativo de Resultados

Descrição	
Receita Anual	R\$ 500.895,46
Custos Variaveis	-R\$ 75.069,64
Margem de Contribuição	R\$ 425.825,82
Custos Fixos	-R\$ 343.090,37
Resultado	R\$ 82.735,00
Lucratividade Anual	16.52 %

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

Com uma margem de contribuição de R\$ 425.825,82, estima-se para o primeiro ano uma receita de R\$ 500.895,46, com um percentual de lucratividade de 16.52%

4.7.13 Indicadores de viabilidade

Indicadores de viabilidade visa obter indicadores que recomendem ou não o investimento no objeto da análise, os métodos atuais de avaliação de investimento buscam apresentar ao investidor interessado informações básicas para a tomada de decisão (Cecconello; Ajzentel, 2008).

O sucesso de um projeto está diretamente relacionado à sua capacidade de lucratividade. Existem inúmeras estratégias, abordagens e indicadores, para avaliar a viabilidade e retorno financeiro de um negócio (Samanez, 2009).

A tabela 22 demonstra as previsões da Patas e Companhia, destacando o ponto de equilíbrio, a lucratividade, a rentabilidade e o prazo de retorno sobre o investimento. Com esses dados, é possível evidenciar que a empresa possui uma grande oportunidade de ser viável e de retornar o investimento em apenas 29 meses.

Tabela 22: Indicadores de viabilidade

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Lucratividade Anual	16.52 %	25.18 %	6.75 %
Payback Simples	29 meses	18 meses	74 meses
Rentabilidade Anual	40.57 %	69.00 %	14.84 %
PE Contábil	R\$ 403.588,25	R\$ 376.508,47	R\$ 432.679,82
PE Financeiro	R\$ 389.358,46	R\$ 362.534,78	R\$ 418.150,77
PE Econômico	R\$ 450.641,54	R\$ 422.714,92	R\$ 480.722,67

Fonte: Elaborado pelos Autores, 2024

4.7.13.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é um indicador que demonstra o ponto em que a empresa começa a ter lucro após pagar todas as dívidas e o investimento inicial, ou seja, o valor das vendas ou lucro que deve ser produzido para pagar os custos (Clemente, 2004).

Conforme Leone (2000), a análise do ponto de equilíbrio terá maior potencial se for utilizada no curto prazo, pois no longo prazo perderá grande parte da sua utilidade devido a uma economia com valores cambiais flutuantes, custos, receitas e despesas elevadas e instáveis.

Existem 3 tipos: o contábil, o financeiro e o econômico (Hoji, 2017). O ponto de equilíbrio contábil é alcançado quando a receita total cobre todos os custos fixos e variáveis de uma empresa

(sem gerar lucro ou prejuízo), enquanto o financeiro considera apenas os custos que envolvem desembolso de caixa, ou seja, exclui despesas não monetárias (como a depreciação) (Hoji, 2017). Já o ponto de equilíbrio econômico incorpora o custo de oportunidade, refletindo o nível de receita necessário para que a empresa cubra todos os custos e ainda obtenha um retorno mínimo esperado (Hoji, 2017).

Em um cenário otimista, a Patas e Companhia apresenta um ponto de equilíbrio contábil de R\$ 376.508,47, um financeiro de R\$ 362.534,78 e um econômico de R\$ 422.714,92. Em um cenário pessimista, no entanto, o contábil corresponde a R\$ R\$ 432.679,82, o financeiro a R\$ 418.150,77 e o econômico a R\$ 480.722,67. Por fim, em um cenário provável o contábil é equivalente a R\$ 403.588,25, o financeiro a R\$ 389.358,46 e o econômico a R\$ 450.641,54.

4.7.13.2 Lucratividade

Por meio das demonstrações financeiras, é viável elaborar estratégias que possibilitem a avaliação da condição econômica e financeira da organização, como o progresso e composição do patrimônio, os ganhos, a capacidade de pagamento, o nível de endividamento, o retorno dos investimentos e a lucratividade (Assaf Neto, 2010).

Conforme tabela 22, lucratividade anual da Patas e Companhia corresponde a 16,52% em um cenário provável, 25,18% em um cenário otimista e 6,75% em um cenário pessimista.

4.7.13.3 Rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade são índices que se preocupam em apreciar os aspectos econômicos na análise das demonstrações por meio de indicadores financeiros; em outras palavras indicam o nível de eficiência da organização nos seus negócios (Santos; Barros, 2013).

De acordo com Bruni (2014), a análise da rentabilidade é um dos temas mais importantes associados ao estudo das demonstrações financeiras, pois quanto maior a rentabilidade, maior é a oportunidade de criação de valor.

A rentabilidade é calculada com base nos investimentos realizados (Marion, 2009). Os ativos podem ser financiados por meio de capital próprio e capital de terceiros; a gestão eficiente desses ativos resulta em maior lucratividade para a organização (Marion, 2009).

A rentabilidade anual da Patas e Companhia corresponde a 40,57% em um cenário provável, 69,00% em um cenário otimista e 14,84% em um cenário pessimista (tabela 22).

4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento

O prazo de retorno do investimento (ou payback) nada mais é do que um indicador de tempo (Santos; Barros, 2013). Ele pode ser usado por todas as empresas, independente do perfil, porte ou segmento de atuação; aponta em quanto tempo o investidor espera recuperar seus recursos financeiros aplicados no negócio ou operação financeira (Santos; Barros, 2013). Ou seja, é uma forma de demonstrar a capacidade de um empreendimento de gerar ganhos.

Dessa forma, antes de calcular o prazo de retorno do investimento, faz-se necessário entender como proceder após o cálculo; deve-se verificar qual a necessidade de investimento no negócio ou na ação comercial que se pretende realizar (Bruni, 2014).

Conforme tabela 22, em um cenário provável, o payback da empresa é de 29 meses. Já em um cenário otimista é 18 meses e em um pessimista é 74 meses.

5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE

Responsabilidade social é o número de responsabilidades que uma organização tem ao assumir ações que protejam e melhorem o bem-estar da sociedade à medida que procura atingir seus próprios objetivos (Chiavenato, 1999). É importante destacar que a empresa, além de se preocupar com seus lucros, sente-se com o direito de ressarcir a sociedade de alguma forma; por isso, ela adota medidas que beneficiem a sociedade e, ao atingir seu nível de eficiência e eficácia (Chiavenato, 1999).

Segundo Levek (2017), a preocupação com os efeitos sociais e ambientais das atividades de empresas, bem como com os valores éticos e morais, suscita muitas discussões no meio empresarial. Para Duarte e Dias (1986), a Responsabilidade Social pode ser entendida de diferentes maneiras: pode representar a ideia de responsabilidade ou obrigação legal e ainda um comportamento responsável no sentido ético.

A análise da sustentabilidade pode ser dividida em dois grupos: o social e o ambiental; segundo o Sesc (2023, n.p.), “Sustentabilidade é o equilíbrio entre a disponibilidade de recursos naturais e a sua exploração pela sociedade. É desenvolver a geração atual, sem prejudicar o crescimento das gerações futuras”.

De acordo com Levek (2017), a sustentabilidade ambiental ou ecológica, engloba a preservação e a manutenção do meio ambiente, sendo o principal objetivo garantir que as necessidades das gerações futuras não sejam prejudicadas pelo uso indiscriminado dos recursos naturais na atualidade.

A sustentabilidade ambiental é um fator muito importante para o sucesso de qualquer negócio, independente do ramo de atividade. Sendo assim, a Patas e Companhia está

comprometida em implementar estratégias para minimizar seu impacto no meio ambiente e atuar na promoção de orientações educativas aos nossos clientes. Como, por exemplo, a escolha de produtos sustentáveis, a prática da coleta seletiva e o descarte correto de resíduos sólidos.

O excesso de consumo de água é um assunto muito discutido atualmente. Na Patas e Companhia, iremos captar água da chuva para realizar a limpeza do nosso espaço, tanto nas áreas externas quanto nas internas, realizando o consumo consciente da água.

Quanto aos produtos para os banhos dos cães, utilizaremos produtos de qualidade e sustentáveis. Atualmente existem diversas marcas de produtos naturais e veganos para cães, seja na categoria cosméticos, brinquedos ou alimentos.

Em boa parte das atividades recreativas e de enriquecimento ambiental para estímulo instintivo e sensorial utilizaremos materiais recicláveis, como, por exemplo, bandeja de ovos, embalagens *pets*, tampas de pote de sorvete, caixas de leite, embalagens plásticas, pneus, entre outros.

Na Patas e Companhia, utilizaremos sacolas ecológicas e retornáveis, *squeezes* personalizadas para todos da equipe poderem se hidratar, além de realizar o descarte correto do lixo, separando os materiais recicláveis de acordo com a coleta seletiva.

Daremos prioridade para parcerias com empresas e pessoas físicas que tenham o mesmo princípio e a conscientização da sustentabilidade ambiental.

Figura 18: Tripé da sustentabilidade



Fonte: Meio Sustentável, 2024

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Hoje o relacionamento entre seres humanos e cachorros não é o mesmo dos primórdios da humanidade. Atualmente, existe uma relação de afeto mútuo profundo, o que gerou um aumento na demanda por serviços do setor *pet*. Nesse cenário, surge a Patas e Companhia, um *daycare* para cachorros que busca trazer conforto e praticidade para os tutores e bem-estar para os animais.

A partir disso, foi elaborado este plano de negócios. Foram realizadas análises e pesquisas bibliográficas e de mercado a fim de entender as necessidades dos futuros clientes. Também foram estudados os concorrentes e demais fatores que podem influenciar a empresa, o que trouxe a percepção de que nenhum *daycare* na região oferece aos clientes acesso das câmeras de monitoramento. Logo, isso foi identificado como uma oportunidade e os sócios definiram que este seria o diferencial competitivo da empresa.

Em sequência, foram elaborados planos operacional e de marketing, a fim de preparar a empresa para entregar exatamente o valor que o cliente espera e precisa. Foram definidos quais seriam os serviços oferecidos, a que preço e de que forma. Dessa forma, constata-se que as necessidades do consumidor estão sendo atendidas, o que aumenta consideravelmente a probabilidade de fidelizá-lo.

Além disso, foram apresentados dados financeiros do empreendimento que comprovam sua viabilidade, com uma taxa de lucratividade anual de 16,52% e um payback simples de 29 meses em cenário provável.

Sendo assim, a empresa proposta representa uma oportunidade sólida de investimento, capaz de proporcionar retorno financeiro sustentável, ao mesmo tempo que promove o bem-estar animal. A partir disso, projetamos a utilização máxima da capacidade produtiva da empresa, bem como a abertura de novas unidades e o aumento da variedade de serviços oferecidos (como hotel, por exemplo). Também será avaliada a possibilidade de oferecer os serviços de banho e tosa e Táxi Dog para o público externo e o atendimento de gatos.

A implementação de estratégias de marketing eficazes e a adaptação contínua aos feedbacks dos clientes e às necessidades dos animais serão cruciais para o sucesso e expansão do negócio. Com base nas análises realizadas, conclui-se que o negócio se mostra promissor e alinhado com as tendências e demandas do mercado atual de cuidados para *pets*.

REFERÊNCIAS

ABINPET. Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação. **Carta aberta aos Governadores, Prefeitos, Parlamentares e Vereadores**. 2022. Disponível em: <https://abinpet.org.br/pet-essencial/>. Acesso em: 6 abr. 2024.

ABINPET. Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação. **Dados do mercado**. 2024. Disponível em: <https://abinpet.org.br/dados-de-mercado/>. Acesso em: 1 abr. 2024.

ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. **Norma Brasileira 16552, de 11 de outubro de 2016**. Define os termos relativos aos defeitos de superfície, forma e dimensões que eventualmente ocorrem em produtos planos laminados de aço não revestido constante na NBR5903. Disponível em: <https://laminados-de-aco-nao-revestido-defeitos-de-superficie-forma-e-dimensoes-terminologia>. Acesso em: 25 abr. 2024.

ARAÚJO, José Carlos; et al. **Análise de SWOT: uma ferramenta na criação de uma estratégia empresarial**. In: ENCONTRO CIENTÍFICO E SIMPÓSIO DE EDUCAÇÃO UNISALESIANO, 5., 2015, Lins. Anais [...]. Lins: Unisalesiano, 2015. p. 1-15.

Disponível em: <https://silo.tips/download/analise-de-swot-uma-ferramenta-na-criacao-de-uma-estrategia-empresarial-swot-anal>. Acesso em: 1 maio 2024.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços: Um enfoque econômico-financeiro**. São Paulo: Atlas, 2010.

BARNEY, Jay B. **Evaluating Firm Strengths and Weaknesses: The Resource-based View**. In: BARNEY, Jay B. **Gaining and Sustaining Competitive Advantage**. 3. ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2002.

BASTOS, Ricardo Cardoso. **Composto de marketing: um estudo de caso na empresa Docol Metais Sanitários Ltda**. 2009. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

BEZERRA, Karla Fabiana Moraes. **Organização de Recursos Competitivos: Análise de Um Hotel Na Cidade De Mossoró/RN**. TCC – Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufersa.edu.br/server/api/core/bitstreams/d3c3f185-a0da-4410-a81a-a54044487c86/content>. Acesso em: 10 maio 2024.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1992.

Brasil. **Lei nº 9605, de 12 de fevereiro de 1998**. Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19605.htm. Acesso em: 25 abr. 2024.

Brasil. **Lei nº 8213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18213cons.htm. Acesso em: 25 abr. 2024.

Brasil. **Lei nº 8036, de 11 de maio de 1990**. Dispõe sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18036consol.htm. Acesso em: 25 abr. 2024.

Brasil. **Lei nº 13425, de 30 de março de 2017**. Estabelece diretrizes gerais sobre medidas de prevenção e combate a incêndio e a desastres em estabelecimentos, edificações e áreas de reunião de público; altera as Leis nº s 8.078, de 11 de setembro de 1990, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13425.htm. Acesso em: 25 abr. 2024.

BRUNI, Adriano Leal. **A análise contábil e financeira**. São Paulo: Atlas, 2014.

CALVOSA, Marcelo. **Gerência de Vendas: o ambiente organizacional**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2010.

CALVOSA, Marcelo; et al. **Precificação, estratégias e decisões empreendedoras: market fit e análise da concorrência no caso Sabor Anthigo**. Cadernos EBAPE BR, v. 20, n. 5, p. 750–768, 2022.

CAMARGO, Ana Aparecida Batista; ZILBER, Moisés Ari. **Verificação de vantagem competitiva em empresas brasileiras de tecnologia com base no modelo de pedras angulares de Peteraf**. Gestão e Regionalidade, v. 29, n. 85, p. 5-17, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1334/133426307009.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. **O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CARVALHO, Marly Monteiro de; LAURINDO, Fernando José Barbin. **Estratégia competitiva: Dos conceitos à implementação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5510473/mod_resource/content/1/Estrategia_Competitiva_dos_conceitos_a_i.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

CARVALHO, Antônio Vieira de; NASCIMENTO, Luciana Pereira do. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

CECCONELLO, Alexandre Ribeiro; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócio**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHANDLER, Cynthia K. **Animal assisted therapy in counseling**. 2. ed. Nova Iorque: Routledge, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Barueri: Manole, 2014. Disponível em: <https://biblioteca.uniscied.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

CLEMENTE, Ademir. **Planejamento do Negócio: como transformar ideias em realizações**. Rio de Janeiro: Lucena, 2004.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Elsevier, 2009.

COLLINS, James C.; PORRAS, Jerry I. **Construindo a visão da empresa**. São Paulo: HSM Management, 1996. Disponível em: <https://biblioteca.uniscied.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

COSTA, Edmara Chaves. **Animais de Estimação: uma abordagem psico-sociológica da concepção dos idosos**. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) – Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2006. Disponível em: <https://www.uece.br/ppsacwp/wp-content/uploads/sites/37/2011/03/EDMARA-CHAVES-COSTA.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2024.

COSTA NETO, João Vitor. **Contabilidade tributária I**. Salvador: UFBA, 2019. Disponível em: https://www.editorajuspodivm.com.br/media/juspodivm_material/material/file/JUS257 8-Degustacao.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

CRUZ, Aline Souza. **Direito empresarial**. Salvador: Juspodivm, 2023. Disponível em: https://www.editorajuspodivm.com.br/media/juspodivm_material/material/file/JUS257 8-Degustacao.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organização e métodos: Estudo integrado orientado a processos de negócios sobre organizações e tecnologias da informação**. São Paulo: Atlas, 2013.

CuidaCão. **Página inicial**. Praia Grande, 2024. Instagram: @cuidacao.hotelecreche. Disponível em: <https://www.instagram.com/cuidacao.hotelecreche/>. Acesso em: 11 maio 2024.

Dicionário Michaelis. **Concorrência**. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/concorr%C3%Aancia/>. Acesso em: 15 maio 2024.

Dictionary Cambridge. **Tradução de pet — Dicionário inglês-português**. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles-portugues/pet>. Acesso em: 01 abr. 2024.

DINIZ, Newton. **Análise das demonstrações financeiras**. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

Dogão feliz. **Página inicial**. Praia Grande, 2024. Instagram: @dogaofeliz. Disponível em: <https://www.instagram.com/dogaofeliz/>. Acesso em: 11 maio 2024.

Dog Haus. **Página inicial**. Praia Grande, 2024. Instagram: @doghauspg. Disponível em: <https://www.instagram.com/doghauspg/>. Acesso em: 29 set. 2024.

DRUMOND, Vinicius Gomes de Assis. **Plano de negócios: Empreendendo uma creche e hotel para cães em Guarapari/ES**. Dissertação (Mestrado) – IFES, 2022. Disponível em: https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/2980/TCC_Plano_de_neg%C3%B3cio_empreendendo_uma_creche_e_hotel_para_c%C3%A3es_em_guarapari_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 8 abr. 2024.

DUARTE, Gilberto Dias; DIAS, José Maria Alves de Melo. **Responsabilidade social: a empresa hoje**. São Paulo: LTC, 1986.

FELIX, Gabriel Lacerda; DIAS, Thais Cristina. **Demonstração do Resultado do Exercício e suas Contribuições para o Ambiente Corporativo**. ID online, v. 13, n. 43, 2019. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1498/2289>. Acesso em: 9 out. 2024.

FERNANDES, Leonardo. **Como saber o porte do cachorro pelo peso e por tamanho?** Guia Animal, 2021. Disponível em: <https://guiaanimal.net/articles/417>. Acesso em: 30 out. 2024.

FERREIRA, Marco Lúcio; et al. **Gestão de marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael. **Estratégia de Marketing: Teoria e casos**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

Folha Vitória. Mercado pet em crescimento: Brasil é o 3º país com mais pets. **Folha Vitória**, 04 jan. 2023. Disponível em: <https://www.folhavitória.com.br/geral/noticia/01/2023/mercado-pet-em-crescimento-brasil-e-o-3-pais-com-mais-pets>. Acesso em: 1 abr. 2024.

Forte dos pets. **Página inicial**. Praia Grande, 2024. Instagram: @fortedospets. Disponível em: <https://www.instagram.com/fortedospets/>. Acesso em: 11 maio 2024.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira: Essencial**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GUOLLO, André José; BAKO, Edilson Pedroso Martins; PIANI, Sandro Sidnei. **Ocorrência da síndrome de ansiedade e separação em cães**. PUBVET, v. 17, n. 11, 2023. Disponível em: <https://ojs.pubvet.com.br/index.php/revista/article/view/3283/3373>. Acesso em: 10 abr. 2024.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária**. São Paulo: Atlas, 2017.

KON, Anita. **Sobre as atividades de serviços: revendo conceitos e tipologias**. Brazilian Journal of Political Economy, v. 19, n. 2, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 1998.

Kotler, P.; Keller, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

Kotler, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

Larson, G. et al. Rethinking dog domestication by integrating genetics, archeology, and biogeography. **PNAS**, v. 109, n. 23, p. 8878-8883, 2012. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/anuarioantropologico/article/view/6895/6956>. Acesso em: 9 abr. 2024.

Las Casas, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Leandro, M. **Tosa higiênica**. Estadão, 2022. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/emails/comportamento/tosa-em-caes-e-gatos/>. Acesso em: 30 out. 2024.

Leone, G. S. G. **Custos: planejamento, implantação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

Levek, A. R. H. C. A responsabilidade social e sua interface com o marketing social. **Revista da FAE**, v. 5, n. 2, p. 15-25, 2017. Disponível em: <https://revistafae.fae.emnuvens.com.br/revistafae/article/view/471>. Acesso em: 25 out. 2024.

Lima, M. Brasil é o terceiro país com mais pets; setor fatura R\$ 52 bilhões. **Forbes**, edição 102, 4 out. 2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2022/10/brasil-e-o-terceiro-pais-com-mais-pets-setor-fatura-r-52-bilhoes/>. Acesso em: 1 abr. 2024.

Lovisi, P. Conheça empresário que lucra até R\$ 110 mil por mês com hospedagem de cachorros. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, edição 34446, ano 103, 24 jul. 2023. Disponível em: <https://folha.com/dnb85i2m>. Acesso em: 24 abr. 2024.

Machline, C. et al. **Gestão de Marketing: Professores do Departamento de Mercadologia da FGV-EAESP e Convidados**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Instrução Normativa nº 3, No uso das atribuições que lhe confere o art. 87, parágrafo único, inciso II, da Constituição, o art. 2º do Decreto nº 5.741, de 30 de março de 2006, tendo em vista o disposto no Regulamento de Defesa Sanitária Vegetal, Capítulos IV e V, aprovado pelo Decreto nº 24.114, de 12 de abril de 1934, e tendo em vista o que consta do Processo nº 21000.010684/2008-93, resolve instituir os artigos abaixo. **Diário Oficial da União**. Brasília, 29 fev. 2012. Disponível em:

<https://sistemasweb.agricultura.gov.br/sislegis/action/detalhaAto.do?method=visualizarAtoPortalMapa&chave=1549243953>. Acesso em: 20 abr. 2024.

Marion, J. C. **Análise das Demonstrações Contábeis**: contabilidade empresarial. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Martello, A. **Boletim Focus: mercado financeiro vê alta maior do PIB e reduz estimativa de inflação para 2024**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2024/03/05/mercado-financeiro-ve-alta-maior-do- PIB-e-reduz-estimativa-de-inflacao-para-2024.ghhtml>. Acesso em: 31 abr. 2024.

Martins, H. F. **Caracterização da população de cães de um centro especializado em treinamento e adestramento**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/34604>. Acesso em: 07 abr. 2024.

Martins, R. **Desemprego vai a 7,6% no trimestre terminado em janeiro, diz IBGE**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2024/02/29/desemprego-vai-a- 76percent-no-trimestre-terminado-em-janeiro-diz-ibge.ghhtml>. Acesso em: 31 abr. 2024.

Martins, R. **PIB do Brasil cresce 0,9% no 2º trimestre de 2023, diz IBGE**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de- imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/37773-pib-cresce-0-9-no-2-trimestre-de- 2023>. Acesso em: 31 abr. 2024.

Matos, E. **O que são processos operacionais? Aprenda a implementar**. Disponível em: <https://blog.runrun.it/processos-operacionais/>. Acesso em: 02 set. 2024.

Mazon, M. S. O melhor amigo do homem: Afetos e cachorros no Brasil em perspectiva sociológica. **Estudos de Sociologia**, v. 25, n. 49, p. 57-77, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/estudos/article/view/14080>. Acesso em: 9 abr. 2024.

Mazon, M. S.; Moura, W. G. Cachorros e humanos: Mercado de rações pet em perspectiva sociológica. **Revista de Ciências Sociais**, v. 17, n. 1, p. 138-158, 2017. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/civitas/article/view/25292>. Acesso em: 9 abr. 2024.

Mazzuchetti, R. N. et al. A análise pest dos resíduos do Coco Verde no Brasil. **Brazilian Journal of Development**, v.6, n.7, p. 46098-46111, jul. 2020. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/13096/11012>. Acesso em: 12 maio 2024.

Mccarthy, E. J.; Perreault Jr., W. D. **Marketing essencial**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

Meio Sustentável. **Triple bottom line: entenda o que é e como funciona o Tripé da Sustentabilidade**. Disponível em: <https://meiosustentavel.com.br/triple-bottom-line/>. Acesso em: 16 out. 2024.

Melo, F. A. D. O.; Medeiros, W. D. S. A Utilização do Marketing Promocional como Ferramenta para Obtenção de Vantagem Competitiva em Empresas Varejistas: Estudo de Caso Havaianas. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, IX., 2012, Resende. **Anais [...]**. Resende: SEGET, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/25416224.pdf>. Acesso em: 28 out. 2024.

Ministério da Educação. **Terapia assistida por cães: um caminho para o tratamento de crianças autistas**. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hc-ufpe/comunicacao/noticias/terapia-assistida-por-caes-um-caminho-para-o-tratamento-de-criancas-autistas>. Acesso em: 12 abr. 2024.

Ministério da Fazenda. **Fonte ou Destinação de Recursos**. Disponível em: <https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/contabilidade-e-custos/federacao/fonte-ou-destinacao-de-recursos>. Acesso em: 11 maio 2024.

Moreira, D. A. **Administração de produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 2004.

Oliveira, A. B. A. **O mercado pet na cidade de Natal: ofertas e expectativas sob a ótica dos consumidores**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/34973?locale=en>. Acesso em: 05 abr. 2024.

Oliveira, D. C. A importância do planejamento financeiro. **Revista Intellectus**, ano VIII, n. 20, p. 75-83, 2012.

Oliveira, L. S. A. **Os conceitos de missão, visão e valores como parte essencial no desenvolvimento dos colaboradores focando em resultados de longo prazo**. 2009. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Estratégica de Pessoas, Centro Universitário Una, Belo Horizonte, 2009. Disponível em: <https://vdocuments.mx/os-conceitos-de-missao-visao-e-valores-como-parte-essencial-no-desenvolvimento-dos-colaboradores-focando-em-resultados-de-longo-prazo.html?page=2>. Acesso em: 10 maio 2024.

Oliveira Júnior, H. V. M. **As Cinco Forças de Porter e os fatores críticos de sucesso: Uma Análise da Tomada de Decisões Estratégicas na Empresa Total Eletro em Pau dos Ferros-Rn**. 2015. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Pau dos Ferros, 2015. Disponível em: https://www.uern.br/controladepaginas/2015-/arquivos/5018helder_viana_marinho_de_oliveira_junior.pdf. Acesso em: 11 maio 2024.

Osterwalder, A.; Pigneur, Y. **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, v. 3, 2011.

Ostos, N. S. C. Nilo Peçanha e seu cão Jicky: sentidos culturais e políticos de uma relação. **Tempo**, v. 27, n. 2, p. 269-291, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tem/a/3dsF3gfBDTw38t9jLHFK4FQ/>. Acesso em: 9 abr. 2024.

Otuzi, R. **Administração Financeira para Pequenas e Médias Empresas**. 1. ed. Paraná: Editora Viseu Ltda, 2024.

Palma, L.; Gomes, R.; Camargo, G. A importância da análise das demonstrações contábeis em uma empresa no ramo de informática situada na cidade de Santa Helena/PR. In: Encitec, 13., 2017, Lins. **Anais [...]**. Santa Helena: FASUL, 2017. p. 1-14. Disponível em: https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/control_e_eventos/ce_producao/20171025-201911_arquivo.pdf. Acesso em: 10 out. 2024.

Parentoni, L. N. Sociedade limitada: algumas das principais diferenças entre as legislações brasileira e estadunidense. **Revista Opinião Jurídica**, Fortaleza, v. 17,

n. 24, p. 72-98, abr. 2019. Disponível em:

<https://periodicos.unichristus.edu.br/opiniaojuridica/article/view/2087/765>. Acesso em: 11 maio 2024.

Pimentel, L. H. **Logística de distribuição como estratégia de competitividade**. 2022. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de produção, Faculdade Pitágoras, Contagem, 2022.

Disponível em:

<https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/55605/1/LUCAS+HENRIQUE+PIMENTEL.pdf>. acesso em: 28 out. 2024.

Porter, M. E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

Praia Grande. **Decreto nº 2814, de 30 de janeiro de 1998**. Dispõe sobre a documentação mínima exigida para a expedição do alvará de localização e funcionamento. Praia Grande: Secretária de Administração, [1998]. Disponível em:

https://www.praiagrande.sp.gov.br/Administracao/leisdecretos_view.asp?codLeis=2361&Acao=busca. Acesso em: 20 abr. 2024.

Praia Grande. **Lei nº 154, de 17 de dezembro de 1996**. Dispõe sobre as regras gerais e específicas a serem obedecidas no projeto, licenciamento, execução, manutenção e utilização de obras, edificações e equipamentos, dentro dos limites dos imóveis, e dá outras providências. Praia Grande: Câmara Municipal, [1996]. Disponível em:

https://www.praiagrande.sp.gov.br/Administracao/leisdecretos_view.asp?codLeis=1586. Acesso em: 20 abr. 2024.

Praia Grande. **Lei nº 1824, de 16 de dezembro de 2016**. Institui normas para o transporte de animais realizado por estabelecimentos comerciais e prestadores de Serviço no Município de Praia Grande. Praia Grande: Câmara Municipal, [2016]. Disponível em:

<https://leismunicipais.com.br/a/sp/p/praia-grande/lei-ordinaria/2016/183/1824/lei-ordinaria-n-1824-2016-institui-normas-para-o-transporte-de-animais-realizado-por-estabelecimentos-comerciais-e-prestadores-de-servico-no-municipio-de-praia-grande>. Acesso em: 20 abr. 2024.

Praia Grande. **Lei nº 1929, de 27 de fevereiro de 2019**. Regulamenta a venda e a criação de animais domésticos para fins comerciais no município da Estância Balneária de Praia Grande. Praia Grande: Câmara Municipal, [2019]. Disponível em:

https://www.praiagrande.sp.gov.br/Administracao/leisdecretos_view.asp?codLeis=6130#:~:text=Art.,e%2C%20na%20legisla%C3%A7%C3%A3o%20federal%20vigente. Acesso em: 20 abr. 2024.

Praia Grande. **Lei nº 1943, de 28 de junho de 2019**. Institui o Programa de Proteção e Bem Estar Animal, controle de natalidade de cães e gatos e cria o Fundo Municipal de Bem Estar Animal e dá outras providências. Praia Grande: Câmara Municipal, [2019]. Disponível em:

https://www.praiagrande.sp.gov.br/Administracao/leisdecretos_view.asp?codLeis=6226. Acesso em: 20 abr. 2024.

Praia Grande. **Lei nº 1995, de 02 de agosto de 2020**. Proíbe no âmbito do Município de Praia Grande o uso de correntes ou assemelhados em animais domésticos e domesticados, em residências, estabelecimentos comerciais, industriais e vias públicas exceto quando utilizados para passeio, e dá outras providências. Praia Grande: Câmara Municipal, [2020]. Disponível em:

https://www.praiagrande.sp.gov.br/Administracao/leisdecretos_view.asp?codLeis=6655&Acao=busca#:~:text=%22Pro%C3%ADbe%20no%20%C3%A2mbito%20do%20

Munic%C3%ADpio,%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAncias.%22. Acesso em: 20 abr. 2024.

Praia Grande. **Lei nº 2059, de 23 de novembro de 2021.** Deverão os condomínios residenciais e comerciais localizados na Cidade de Praia Grande a comunicar aos órgãos de segurança pública a ocorrência de casos de maus-tratos a animais. Praia Grande: Câmara Municipal, [2021].

Disponível em:

https://www.praiagrande.sp.gov.br/Administracao/leisdecretos_view.asp?codLeis=7094.

Acesso em: 20 abr. 2024.

Prata, D. F. R. F. *et al.* O modelo das forças de Porter e posicionamento estratégico como diferencial competitivo: o caso de uma empresa no ramo de bebidas. **Revista Gestão Industrial**, v. 15, n. 2, p.154-172, jun. 2019. Disponível em: <http://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi>. Acesso em: 10 maio 2024.

Ramos, C. Q. **"Cãonalização": um estudo sustentável de Design de brinquedo para cães.** 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/48988>. Acesso em: 04 abr. 2024.

RFB. Receita Federal Brasileira. **Instrução Normativa RFB 2119, de 06 de dezembro de 2022.**

Dispõe sobre o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica no âmbito da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil. Disponível em:

<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=127567>. Acesso em: 24 abr. 2024.

Richardson, M. **Como saber qual enquadramento tributário ideal para a minha empresa.**

Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-saber-qual-o-enquadramento-tributario-para-minha-empresa,2ae2ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 11 maio 2024.

Rossi, A. **Adestramento Inteligente: com amor, humor e bom-senso.** 9. ed. São Paulo: CMS, 2002.

Disponível em: <https://consultadogvet.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/02/adestramento20inteligente.pdf>.

Acesso em: 04 abr. 2024.

Russo, L. **Tosa higiênica.** Petlove, 2014. Disponível em: <https://www.petlove.com.br/dicas/tosa-higienica>. Acesso em: 30 out. 2024.

Sahlins, M. **Cultura e razão prática.** 1. ed. Rio de Janeiro: Jorge Hagar Ed., 2003. Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7582345/mod_resource/content/0/Marshall%20Sahlins%20-%20Cultura%20e%20raz%C3%A3o%20pr%C3%AItica.pdf. Acesso em: 8 abr. 2024.

Samanez, C. P. **Engenharia econômica.** 1. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

Santos, C.; Barros, S. F. **Estrutura e análise de balanços.** 1. ed. São Paulo: IOB, 2013.

São Paulo. **Lei nº 11977, de 25 de agosto de 2005.** Institui o Código de Proteção aos Animais do

Estado e dá outras providências. São Paulo: Assembleia legislativa, [2005]. Disponível em:

<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/2005/lei-11977-25.08.2005.html>. Acesso em: 20 abr. 2024.

São Paulo. **Lei nº 17389, de 28 de julho de 2021.** Dispõe sobre a queima, a soltura, a comercialização, o armazenamento e o transporte de fogos de artifício de estampido no Estado de São Paulo e dá outras providências. São Paulo: Assembleia legislativa, [2021]. Disponível em:

<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/2021/lei-17389-28.07.2021.html#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20queima%2C%20a,Paulo%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias>. Acesso em: 20 abr. 2024.

São Paulo. **Lei nº 17477, de 16 de dezembro de 2021**. Obriga os condomínios residenciais e comerciais localizados no Estado a comunicar aos órgãos de segurança pública a ocorrência de casos de maus-tratos a animais. São Paulo: Assembleia legislativa, [2021]. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/2005/lei-11977-25.08.2005.html>. Acesso em: 20 abr. 2024.

Saringer, G. **BC reduz taxa de juros para 11,25% ao ano, menor nível desde março de 2022**. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2024/01/31/copom-janeiro-de-2024.htm>. Acesso em: 22 abr. 2024.

Scorsolini-Comin, F. Missão, Visão e Valores como Marcas do Discurso nas Organizações de Trabalho. **Psico**, Uberaba, v. 43, n. 3, p. 325-333, jul. 2012. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/revistapsico/article/view/8055/8233>. Acesso em: 11 maio 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como elaborar um Plano de Negócio**. 2009. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5577522/mod_resource/content/2/Plano%20de%20Negocios%20-%20Como%20elaborar%20SEBRAE.pdf. Acesso em: 22 out. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como elaborar o preço de venda**. 2010. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MT/BIS/como%20formar%20o%20pre%C3%A7o%20de%20venda.pdf>. Acesso em: 23 out. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como elaborar um Plano de Negócios**. 2013a. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO_baixa.pdf. Acesso em: 06 set. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Entenda sobre ramos de atividades**. 2013b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigos/home/ramos-de-atividades,8ef89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 13 maio 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Canvas: como estruturar seu modelo de negócio**. 2017a. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocio,6dab288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 05 maio 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como definir o capital social de uma empresa**. 2017b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-definir-o-capital-social-de-uma-empresa,328a3a3a410ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 13 maio 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como calcular o preço de venda dos meus produtos**. 2017c. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-calculer-o-preco-de-venda-em-servicos,17063ea344900610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 20 out. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como montar uma empresa de marketing digital?** 2019. Disponível em:

https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/BA/Anexos/Ebook_277_AF19_2019_SerieComoMontar_Ag_Marketing_Digital_REVISADO.pdf. Acesso em: 12 set. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **A expansão e a força do mercado pet.** 2020. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-mercado-pet,6897934a41fc0710VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 1 abr. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como elaborar o plano de negócios da sua empresa.** 2022a. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/passo-a-passo-para-elaborar-o-plano-de-negocios-de-sua-empresa,d7296a2bd9ded410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 06 set. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Veja como calcular o faturamento mensal de uma empresa.** 2022b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-estimar-o-faturamento-mensal-de-uma-empresa,a3c40409d95cf510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 11 out. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Creche para pets: passo a passo para abrir a sua.** 2023a. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/creche-para-pets-passo-a-passo-para-abrir-a-sua>. Acesso em: 9 abr. 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Não subestime os seus concorrentes.** 2023b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/nao-subestime-os-seus-concorrentes,293df253be2a6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 05 maio 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Plano de Negócios - Roteiro completo.** 2023c. Disponível em: https://conhecimento.sebraers.com.br/wp-content/uploads/2023/07/PLANO-DE-NEGOCIOS-SEBRAE-links-24.04-VFinal_2_compressed.pdf?utm_source=thankyoupage&utm_medium=&utm_campaign=sebraeprati_inbound&utm_content=sebraeprati_inbound_trafego_TURISMO_generico_TUR_ebook_plano_de_negocios. Acesso em: 17 maio 2024.

Sebrae. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Investimento inicial: qual o valor necessário para iniciar meu negócio?** 2024. Disponível em: <https://inovacaosebraeminas.com.br/artigo/investimento-inicial>. Acesso em: 11 out. 2024.

SEFAZ. Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo. **Consulta tributária 24986, de 27 de janeiro de 2022.** ICMS – Obrigatoriedade de inscrição estadual no Cadesp – Cumprimento de obrigações acessórias. Disponível em: https://legislacao.fazenda.sp.gov.br/Paginas/RC24986_2022.aspx. Acesso em: 24 abr. 2024.

Segata, J. Os cães com depressão e os seus humanos de estimação. **Anuário Antropológico**, v. 37, n. 2, p. 177-204, 2012. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/anuarioantropologico/article/view/6895/6956>. Acesso em: 9 abr. 2024.

Sesc. Serviço Social do Comércio. **A importância da sustentabilidade para o futuro do nosso planeta.** 2023. Disponível em: <https://sesc.ms/artigo/import%C3%A2ncia-da-sustentabilidade-para-o-futuro-do-nosso-planeta>. Acesso em: 26 set. 2024..

Silva, A. C.; Vedor, E. L. F.; Domingues, P. K. S. **PLANO DE NEGÓCIO: Longevittà Day Care.** Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior Tecnológico em Gestão Empresarial) - Centro de Educação Tecnológica Paula Souza - Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, Praia Grande, 2024.

Silva, E. S. C.; Oliveira, L.; Akiau, R. L. **Análise mercadológica no setor pet de serviços, utilizando o modelo Canvas e o Plano de Negócio:** Uma Pesquisa da Viabilidade de Implantação do Complexo Canino DOG ISLAND. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior Tecnológico em Gestão Empresarial) - Centro de Educação Tecnológica Paula Souza - Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, Praia Grande, 2016.

Silveira, E. M. et al. Comportamento canino. In: CRMV-MG (Org.). **Introdução à Medicina Veterinária do Coletivo:** Aspectos do manejo populacional de cães e gatos. Belo Horizonte: FEPMVZ, 2016. p. 30-38. Disponível em: <https://vet.ufmg.br/caderno-tecnico/cadernos-tecnicos-de-veterinaria-e-zootecnia-no-83-introducao-a-medicina-veterinaria-do-coletivo/>. Acesso em: 7 abr. 2024.

Sindan. Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para Saúde Animal. **Número de cães e gatos no Brasil deve chegar a mais de 100 milhões em 10 anos.** 2021. Disponível em: [https://sindan.org.br/release/numero-de-caes-e-gatos-no-brasil-deve-chegar-a-mais-de-100-milhoes-em-10-anos/#:~:text=10%20anos%20%7C%20SINDAN-,N%C3%BAmero%20de%20c%C3%A3es%20e%20gatos%20no%20Brasil%20deve%20chegar%20a,milh%C3%B5es%20de%20animais%20at%C3%A9%202030](https://sindan.org.br/release/numero-de-caes-e-gatos-no-brasil-deve-chegar-a-mais-de-100-milhoes-em-10-anos/#:~:text=10%20anos%20%7C%20SINDAN-,N%C3%BAmero%20de%20c%C3%A3es%20e%20gatos%20no%20Brasil%20deve%20chegar%20a,milh%C3%B5es%20de%20animais%20at%C3%A9%202030.). Acesso em: 5 abr. 2024.

Siteware. **Gestão operacional:** definição, importância + 5 dicas. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/blog/processos/gestao-operacional/>. Acesso em: 16 set. 2024.

Slack, N.; Brandon-Jones, A.; R., Johnston. **Administração da produção.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

Soares, P. A.; Gabriel, J. R. B. **Análise de custos.** 1. ed. Salvador: UFBA, 2019.

Sparviero, S. The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: the social enterprise model canvas. **Journal Of Social Entrepreneurship**, [S.L.], v. 10, n. 2, p. 232-251, jan. 2019. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19420676.2018.1541011>. Acesso em: 15 maio 2024.

Staudt, F. H.; Coelho, A. S.; Gonçalves, M. B.. Determinação da capacidade real necessária de um processo produtivo utilizando cadeia de Markov. **Production**, v. 21, n. 4, p. 634-644, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/vTwMpnGQyz3cccTZ3mZnQjM/?lang=pt#>. Acesso em: 30 Set. 2024.

Tanaka, E. **Custos variáveis e fixos:** como classificá-los e como interpretá-los. Disponível em: <https://extranet.pr.sebrae.com.br/portal/arquivos-gratuitos/ebook02custos.pdf?token=2d376705-c68b-4faf-8109-7ab9b485ff9a>. Acesso em: 15 out. 2024.

Sawhney, M.; Wolcott, R. C.; Arroniz, I. As 12 formas diferentes de inovar nas empresas. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 6-14, 2006. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rbpg/article/view/79089>. Acesso em: 29 abr. 2024.

Toledo, L. A.; Caigawa, S. M.; Rocha, T. J. Reflexões estratégicas sobre o composto promocional de marketing no contexto da internet: um estudo exploratório junto a uma instituição financeira. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 1, p. 117–138, 2006.

Toledo, L. A.; Campomar, M. C.; Toledo, G. L. Planejamento de marketing e confecção do plano de marketing: uma análise crítica. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 37, p. 47–68, 2006.

Valdrich, T. Cândido, A. C. Mapa de empatia como proposta de instrumento em estudos de usuários: Aplicação realizada na biblioteca pública de Santa Catarina. **Revista ACB**, v. 23, n. 1, p. 107–124, 2018. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1420>. Acesso em: 10 maio 2024.

Weston, J. F.; Brigham, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Makron Books, 2000.

Woebcken, C. **Análise PEST: o que é, como fazer e exemplos de análise PESTEL**. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/analise-pest/>. Acesso em: 14 maio. 2024.

Zwetsch, L B. **Guarda de animais de estimação nos casos de dissolução litigiosa da conjugalidade**. 1. ed. Florianópolis: Empório do Direito, 2015.