UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
RHUAN CARVALHO

# PROPOSTA DE MODELO DE NEGÓCIO PARA O REDESENHO DA EMPRESA BANHO E TOSA - TOP PET

Palhoça
2019

**RHUAN CARVALHO**

# PROPOSTA DE MODELO DE NEGÓSCIO PARA O REDESENHO DA EMPRESA BANHO E TOSA - TOP PET

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof. Prof. João Geraldo Cardoso Campos, Msc.

Palhoça

2019

**RHUAN CARVALHO**

# PROPOSTA DE MODELO DE NEGÓSCIO PARA O REDESENHO DE EMPRESA BANHO E TOSA - TOP PET

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça, 03 de Dezembro de 2019.

_____

Prof. João Geraldo Cardoso Campos, Msc
Universidade do Sul de Santa Catarina

_____

Prof. Carolina Bithencourt Rubin, Dra.
Universidade do Sul de Santa Catarina

_____

Amerci Borges da Rosa, Esp.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Dedico o presente trabalho a minha mãe minha esposa e a meu filho que este trabalho faça a diferença em nossa família.

## AGRADECIMENTOS

A toda minha família, em especial a minha mãe Maria, por estar sempre ao meu lado e me forneceu todo suporte para que eu pudesse me dedicar ao curso e assim conseguisse completá-lo com sucesso.

Ao meu filho Benjamin, que sempre será o motivo de dedicação ao máximo no que faço para poder dar a ele uma vida cada vez melhor.

À minha esposa Ana Lúcia, que sempre me auxiliou em cada momento durante o curso, principalmente em momentos de dificuldade.

Ao meu orientador João Geraldo Cardoso Campos, que além de apoiar minha proposta e me auxiliar na elaboração do meu trabalho de conclusão de curso, nos deu possibilidades de pensar fora da caixa.

“Se você quer ser bem-sucedido, precisa ter dedicação total, buscar seu último limite e dar o melhor de si” (Ayrton Senna, 1994).

**RESUMO**

Desde os primordios da civilização moderna, havia empreendedores, que buscam inovar, criando formas que possibilitem superar problemas, atraves de planejamento, o empreendedor possui algumas ferramentas como um Plano de Negócios, que é mais formal e mais detalhado, e o modelo de negócios, que é mais dinâmico, e sem uma estrutura padrão, para o presente trabalho será utilizado a ferramenta *Bussines model generetion ou Canvas*, que auxiliou fazer o redesenho da empresa Top Pet, que atraves do estudo de mercado Pet, onde segundo estudos o Brasil é o segundo maior mercado Pet do mundo, tem crescido ano após ano, e para aproveitar essa oportunidade, a Top Pet está fazendo uma reestruturação, deixando a informalidade para um planejamento que possibilita, atraves da analise swot, ter uma nova estratégia pro negócio, um estudo detalhado de população e mercado alvo, estruturação financeira e encontrar seus principais parceiros, Possibilitaram ao estudo tornar a empresa mais formal, com metas bem estipuladas e possivel de se gerenciar, evitando os saltos no escuro que ela estava.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Modelo de negócio. Canvas.

**RESUMEN**

Desde los albores de la civilización moderna, ha habido emprendedores que buscan innovar creando formas que puedan superar los problemas a través de la planificación, el emprendedor tiene algunas herramientas como un Plan de negocios más formal y más detallado, y el modelo de negocio, que es más dinámico y sin una estructura estándar, para el presente trabajo se utilizará la herramienta *Bussines model generation* u canvas, que ayudó a rediseñar la empresa Top Pet, que a través del estudio de mercado de Pet, donde según los estudios Brasil es el El segundo mercado más grande de mascotas en el mundo, ha estado creciendo año tras año, y para aprovechar esta oportunidad, Top Pet está reestructurando, dejando la informalidad a una planificación que permite, a través del analísis swot, tener una nueva estrategia para los negocios, un estudio la población y el mercado objetivo, la estructuración financiera y la búsqueda de sus principales socios, permitieron que el estudio hiciera la empresa más formal, con objetivos bien establecidos y manejables, evitando los saltos oscuros en los que estaba.

Palabras clave: emprendimiento. Modelo de negocio. CANVAS.

## LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Figura 1 : Logotipo Top Pet ..... 28
Figura 2: Uniformes E Brindes ..... 29
Figura 4: Pirâmide De Valor Top Pet ..... 37
Figura 5: Fluxograma Operacional ..... 45

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 : Renda Familiar Média Por Classe Social Segundo Abep.....33
Tabela 2 : Concentração Por Classe Social No Sul Do País Segundo Abep.....33
Tabela 3 : População Estimada Na Região Estudada Segundo Ibge .....34
Tabela 4 : Cruzamento De Dados, Entre Abep E Ibge .....34
Tabela 5 : População De Cães Estimada Por Brasileiro .....34
Tabela 6 : População De Cães Por População Alvo.....35
Tabela 7 : Faturamento Meta 2020 .....42
Tabela 8 : Investimento Total .....43
Tabela 9 : Custo De Comercialização .....48
Tabela 10 : Custo Banho E Tosa .....48
Tabela 11 : Custo Hidratação.....49
Tabela 12 : Custo Por Plano .....50
Tabela 13 : Custo Variável Total. .....50
Tabela 14 : Custo Depreciação.....50
Tabela 15 : Custo Fixo .....51
Tabela 16 : Custo Com Estoque .....51
Tabela 17 : Prazo Médio De Contas A Receber.....52
Tabela 18 : Prazo Capital De Giro Em Dias .....52
Tabela 19 : Custo Total Top Pet.....52
Tabela 20 : Caixa Minimo.....53
Tabela 21 : Capital De Giro Necessário .....53
Tabela 22 : Calculo Lucro Liquido .....54
Tabela 23 : Cenários Provavel .....55
Tabela 24 : Cenários Pessimista.....56
Tabela 25 : Cenários Otimista.....56

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 : Analise Concorrência .....28
Quadro 2 : Quadro Modelo De Negócio (Canvas) Top Pet.. .....30
Quadro 3: Analise Swot Publico Alvo Atual Top Pet .....31
Quadro 4: Analise Swot Publico Alvo Futuro Top Pet .....32
Quadro 5: Estrutura De Custo Para Comunicação.....39
Quadro 6: Estrutura De Custo Operacional De Marketing .....46

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEP – Associação Brasileira De Empresas De Pesquisa;

ABINPET – Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação;

B2B – *Bussiness to Bussiness* ou *de Negócio para Negócio;*

B2C – *Bussiness to Costomer* ou de Negócio para Consumidor;

COFINS - Contribuição para Financiamento da Seguridade Social;

CNPJ - Cadastro Nacional Da Pessoa Jurídica;

CRMV/SC - Conselho Regional de Medicina Veterinária de Santa Catarina;

IBGE – Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística;

MEI – Microempreendedor Individual;

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas;

SEBRAE/SC - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina;

SOFTEX - Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro

SWOT: *Strengths, Weaknesses, Opportunities E Threats* ou Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidade E Ameaças;

PIS – Programa de Integração Social

UNISUL - Universidade do Sul de Santa Catarina

**SUMÁRIO**

1 INTRODUÇÃO ..... 14
1.1 TEMA E PROBLEMA ..... 14
1.2 OBJETIVO ..... 15
**1.2.1 Geral ..... 15**
**1.2.2 Específico ..... 15**
1.3 JUSTIFICATIVA ..... 15
1.4 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO ..... 16
**1.4.1 Tipo de pesquisa ..... 16**
**1.4.2 Técnicas de coleta de dados ..... 16**
**1.4.1 Analise e interpretação de dados. ..... 16**
2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA ..... 18
2.1 EMPREENDEDORISMO ..... 18
2.2 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL ..... 19
2.3 TIPOS DE EMPREENDEDORISMO ..... 19
**2.3.1 Necessidade ..... 20**
**2.3.1 Oportunidade ..... 20**
2.4 CARACTERISTICAS DO EMPREENDEDOR. ..... 20
3 ELABORAÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS ..... 22
3.1 PLANO DE NEGÓCIO ..... 22
3.2 MODELO DE NEGÓCIO ..... 23
4 MERCADO PET BRASIL ..... 25
5 PROPOSTA DE REDESENHO DO MODELO DE NEGÓCIO BANHO E TOSA TOP PET ..... 27
5.1 CARACTERIZAÇÃO GERAL ..... 27
5.2 HISTÓRICO ..... 27
5.3 TIPOS DE SERVIÇO ..... 27
5.4 QUADRO SOCIETÁRIO ..... 28
5.5 DADOS DA EMPRESA ..... 28
5.6 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO ..... 29
5.7 PRINCIPAIS CONCORRENTES ..... 29
5.8 LAYOUT DA MARCA TOP PET ..... 30
6 QUADRO DE MODELO DE NEGÓCIO TOP PET ..... 32
**6.1.1 Segmentos de Clientes. ..... 32**
6.1.1.1 Estratégia para Segmentação de clientes. ..... 33

**6.1.2 Proposta de valor. ..... 37**
6.1.2.1 Proposta de valor Top Pet ..... 38
**6.1.3 Canais de Comunicação. ..... 40**
6.1.3.1 Canais de comunicação Top pet ..... 40
**6.1.4 Relacionamento com o Cliente. ..... 41**
6.1.4.1 Estratégia Top Pet para Relacionamento com o cliente. ..... 42
**6.1.5 Fontes de Receita ..... 43**
6.1.5.1 Previsão de faturamento Top Pet ..... 43
**6.1.6 Recursos Principais. ..... 44**
6.1.6.1 Investimento Inicial Top Pet ..... 45
**6.1.7 Atividade Chaves. ..... 46**
6.1.7.1 Atividade Chaves da Top Pet ..... 46
**6.1.8 Estrutura de custo ..... 49**
6.1.8.1 Estrutura de custos Top Pet. ..... 49
*6.1.8.1.1 Custo Variável ..... 49*
*6.1.8.1.2 Depreciação ..... 53*
*6.1.8.1.3 Custo Fixo ..... 53*
*6.1.8.1.4 Capital de Giro ..... 54*
*6.1.8.1.5 Custo total diário ..... 55*
6.1.8.2 Analise de viabilidade do negócio ..... 57
*6.1.8.2.1 Lucratividade Top Pet ..... 57*
*6.1.8.2.2 Calculando o ponto de equilíbrio ..... 58*
*6.1.8.2.3 Rentabilidade do negócio ..... 58*
6.1.8.3 Construindo cenários prováveis ..... 59
**6.1.9 Principais parcerias. ..... 61**
6.1.9.1 Parcerias Top Pet ..... 61
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS ..... 63
**REFERÊNCIAS ..... 65**

# 1 INTRODUÇÃO

Nessa seção será apresentado, o tema, o problema, os objetivos e a relevância do estudo, bem como os procedimentos metodológicos que irão ser utilizado para realização do trabalho.

## 1.1 TEMA E PROBLEMA

O empreendedorismo faz parte da sociedade e das organizações, desde os primórdios da civilização moderna, considerando a realidade socioeconômica e tecnológica de cada época afirmando alguns estudiosos.

Podendo ser traduzido pelo pensamento de Schumpeter (1948) que, O mundo desde seu início é empreendedor, e segue sempre inovando, seguindo novas tendências e se transformando, com cada ação empreendedora que ocorre, seja ela uma manipulação do fogo, uma criação de vigas e uso de animais na agricultura, novas armas, indústrias mecanizadas, o avião e a criação da internet, entre tantas outras que tem dado novos saltos tecnológicos para a humanidade.

Dornelas (2017), o empreendedorismo, é um pilar importante para a economia de cada país, pois ele transforma com sua sinergia, o seu meio, trazendo novas oportunidades e formas de se fazer algo ou alguma coisa, tornando a evolução tecnológica cada vez mais acelerada.

O mesmo autor diz, que a sociedade necessita cada vez mais de empreendedores, para que a economia e os meios de produção fiquem cada vez mais eficientes e eficazes, e, para isso há necessidade de se formalizar conhecimento, assim necessitando de cursos e matérias focadas no empreendedorismo.

Por outro lado, o empreendedorismo vem sendo difundido em todo o globo, sendo um dos muitos propulsores de crescimento econômico dos países e gerando cada vez mais qualificados empreendedores.

No Brasil iniciou-se na década de 1990, com a criação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), iniciou-se um movimento nacional de amparo ao empreendedor, cuja atividade norteiam os empreendedores por meio de internet, e em reuniões servindo como incubadora de ideias, apoiando e orientando, esses visionários a identificar as oportunidades com maior facilidade

Para tanto o Modelo de negócio é definido segundo Osterwalder e Pigneur 2011 como um documento que descreve os objetivos de um negócio e quais os passos que devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas para o empreendedor, empresa ou investidores.

Para o seguinte estudo obtém-se como pergunta problema: “Que modelo de negócios pode ser utilizado para o redesenho da empresa Banho e Tosa Top Pet?”

## 1.2 OBJETIVO

Para o presente estudo tem-se os seguintes objetivos.

### 1.2.1 Geral

Apresentar um modelo de negócio para o redesenho da empresa Banho e Tosa TOP PET.

### 1.2.2 Específico

a) Identificar os segmentos de clientes potenciais;
b) Definir proposta de valor para o novo negócio;
c) Identificar os canais e tipos de relacionamento com clientes;
d) Explicitar as atividades chaves que serão necessárias para o desenvolvimento do negócio;
e) Identificar Parceiros que possam auxiliar no desenvolvimento do negócio;
f) Delimitar a estrutura de custos e fontes de receitas.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

O estudo de redesenho da Top Pet é baseado na ferramenta *business model generation* ou Canva*s*, tem o intuito de ao acadêmico, auxiliar na aprimorarão de conhecimentos, além de fazer parte essencial para a conclusão do curso de Administração de Empresas ministrado na UNISUL, e para o empreendedor, o modelo de negócio Canvas, é uma ferramenta mais viável e que pode auxiliar a identificar a oportunidade de empreender no mercado Pet, que tem resultado crescente nos últimos anos.

Considerando o nicho de atendimento as classes A e B, que tentem segundo SEBRAE (2018) a investir mais no bem-estar do seu Pet, a Top Pet visa dar comodidade, segurança e bem-estar ao animal.

## 1.4 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

### 1.4.1 Tipo de pesquisa

Esse trabalho caracteriza-se como pesquisa Devido ao estudo aprofundado do tema e da empresa desse relatório, a pesquisa é exploratória.

Segundo Rauen (apud Cavalcanti 2009) a caracterização de um trabalho de estudo de caso exploratório se dá, devido a um estudo aprofundado de um ou de poucos objetos, o qual busca retratar a realidade de forma completa e profunda, assim permitindo o seu amplo e detalhado conhecimento.

Será feito pesquisa para identificar a estimativa de população por classe social que contenham cães de estimação na região de Florianópolis, São José, Biguaçu e Palhoça, para definir se é valido a troca de seguimento de clientes para o redesenho da empresa Banho e tosa Top Pet.

### 1.4.2 Técnicas de coleta de dados

Os dados utilizados na pesquisa foram oriundos de fontes secundárias

Pois para Antônio (2011) Os dados secundários são aqueles nas quais as fontes de pesquisa podem ser internas ou externas, já existentes, tabulados, ordenados e analisados e que estão à disposição do pesquisador.

A coleta de dados secundários se deu para construção da fundamentação teórica do trabalho, onde foram usados livros, pesquisas anteriores e artigos acadêmicos, dados estatísticos para a modelagem do *Bussines Model Generetions* ou Canvas.

### 1.4.1 Analise e interpretação de dados.

Esta pesquisa é qualitativa, pois segundo Rauen (2015) um estudo qualitativo consiste no tratamento descritivo-discursivo das características intrínsecas dos fatos e fenômenos, as conclusões decorrem das propriedades descritas discursivamente.

Foi utilizada análise de conteúdo nesta etapa segundo Marconi e Lakatos (2010), o pesquisador encontra detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho, estabelecendo relações necessárias entre os dados obtidos e as hipóteses formuladas,

# 2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

## 2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo faz parte da sociedade e das organizações e seu conceitos são identificados como abaixo:

Para José Dornelas (2017): Empreendedorismo pode ser definido como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades.

Enquanto Dolabela (2010) corresponde a um o processo de transformar sonhos em realidade e em riqueza.

Mas para a maioria dos estudiosos da área fazem uma relação intrínseca com a figura do Empreendedor, dando definição ao agente.

Como Joseph Schumpeter (1949): “O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.”

Enquanto para Dornelas (2017) “O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”.

Observando os conceitos apresentados pelos autores a inovação como palavra chave de identificação de empreendedorismo e definição de mente do empreendedor, que não basta apenas fazer algo novo, mas precisa fazer uma mudança na sociedade em seu entorno.

Para Chiavenato (2007), em tempos onde à informação é compartilhada em rítmicos mais rápidos a transformação da sociedade é feita pelos empreendedores seguindo a mesma velocidade, podendo gerenciar informações de qualidade e gerar inovação real em velocidades cada vez maior.

Ainda Chiavenato (2007), O empreendedor, precisa de uma visão de futuro e assumir riscos, a palavra “empreendedor” que tem origem francesa (entrepreneur) que significa aquele assume riscos e começa algo novo.

O empreendedor segundo Dornelas (2017), precisam ser mais que administradores, precisam ser visionários, tomadores de decisão, são líderes natos, fazem a diferença, exploradores de oportunidades, apaixonados pelo que fazem e constroem seu próprio destino.

Para Chiavenato (2007), com à alta taxa de troca de informações, a nova ordem mundial de troca de informações está exigindo ainda mais empreendedores, para suprir essa gama de novas necessidades na sociedade, e necessitando de inovação a todo o momento.

## 2.2 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Segundo Dornelas (2017) o empreendedorismo no Brasil iniciou-se na década de 90, com a criação de SEBRAE e Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) foram criadas e apoiando de forma técnica os novos empreendedores que mesmo com um cenário que não era propício a novos negócios, devido a altas taxas de juros e muita tributação, ainda assumiram riscos e tentavam ser donos de seus próprios destinos.

Mesmo diante deste cenário ao empreendedorismo segue de acordo com o SEBRAE (2016) em um estudo publicado em julho, tendo como tema a sobrevivência das micro e pequenas empresas brasileiras nos dois primeiros anos de sua vida, onde apontou 76% a maior taxa histórica brasileira, considerando ativa,

Ainda o próprio SEBRAE (2016), as micro e pequenas empresas representam são 98% das empresas existentes no país participam de 21% do Produto Interno Bruto (PIB), 52% do total de empregos de carteira assinada estão nas micro e pequena empresas, possuem aproximadamente 10,3 milhões de estabelecimentos informais.

Esses números se deram também com o programa brasileiro de incentivo ao empreendedor, no final da década de 1990 e início dos anos 2000 o programa Brasil Empreendedor, que tinha como meta qualificar mais de 1 milhão de micro e pequeno empreendedores em todo território nacional, e mais recentemente, o Programa Empreendedor Individual (MEI).

## 2.3 TIPOS DE EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo ou as ideias que os motivam seus idealizadores, são basicamente 2 a de necessidade e o de oportunidade.

### 2.3.1 Necessidade

O empreendedorismo de necessidade, seu próprio nome já o identifica, normalmente são pessoas que devido ao desemprego, tentam empreender sem planejar e muita das vezes sem experiência na área onde empreendem, é um tipo de empreendedorismo com grau de mortalidade muito alto, mas que pode dar certo.

Para Chiavenato (2007) é o empreendedor executor que iniciam os negócios basicamente com suas habilidades técnicas e um pequeno conhecimento de gestão. Onde o empreendedor tem a capacidade de produção, mas pode ter dificuldades na gestão e manutenção da carteira de clientes.

### 2.3.1 Oportunidade

O Empreendedorismo por Oportunidade, normalmente requer no mínimo um planejamento básico, pois os empreendedores, buscam se manter no negócio e evitar a mortalidade de seu negócio.

Segundo SEBRAE/SC (2014), o índice de Empreendedorismo por oportunidade no Brasil supera um pouco mais de 70%, o que mostra um alto grau de profissionalismo, no planejamento desses micros e pequenos negócios, que iniciam.

Para Chiavenato (2007) é o empreendedor administrador, quem tem capacidade técnica assim como capacidade de gestão, procura sempre estudar e entender as oportunidades buscando um planejamento e crescimento futuro do negócio.

Enquanto McClelland (1972), as motivações humanas e a necessidade de autorrealização, são impulsionadores para o indivíduo a agir, ou seja, geram um desejo de realizar algo, não exatamente pelo reconhecimento social ou prestígio, mas, sim, pelo sentimento íntimo de necessidade de realização pessoal.

## 2.4 CARACTERISTICAS DO EMPREENDEDOR.

Inúmeros estudiosos mostram que o empreendedor tem a inovação como palavra chave que define esse indivíduo.

Para Hisrich, Peters, Shepherd (2014) o empreendedor precisa ter uma oportunidade e uma ação empreendedora, onde o indivíduo por meio da ação

empreendedora aproveita a oportunidade, para gerar novos produtos, processos ou a entrada de novos negócios.

Já Chiavenato (2007) afirma que o empreendedor precisa ter conhecimento do produto/serviço, ideia que pretende empreender para fazer a melhor escolha com suas opções, sem deixar de lado a inovação para causar as mudanças que a sociedade exige cada vez mais.

Já Schumpeter (1949) o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.

Esses conceitos deixam claro que o empreendedor é um tomador de decisões que aceita níveis diferentes de riscos, que constrói inovações por meio do planejamento, conhecimento e expertise no mercado.

Não basta apenas saber fazer, mas é necessário ter algum grau de planejamento e conhecimento, para que a os riscos de empreender um grau mais baixo e possibilidade de êxito maior, sem um estudo prévios torna um caminho mais perigoso aos negócios.

# 3 ELABORAÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS

O empreendedor pode escolher várias maneiras, métodos disponíveis para a elaboração de novos negócios, a seguir será apresentado duas a Modelagem de Negócio e Plano de negócio, na qual para este trabalho foi escolhido a modelagem de negócio utilizando a ferramenta *Bussines Model Generation* ou Canvas.

## 3.1 PLANO DE NEGÓCIO

Muitos estúdios demonstram a real necessidade de planejar.

Segundo Chiavenato (2007) afirma que para o empreendedor ter sucesso precisa planejar, para saber antecipadamente qual ação realizar, quais objetivos pretende alcançar. Evitando o salto no escuro onde os riscos são maiores.

Para Dornelas (2017) é Através do plano de negócio o empreendedor consegue definir alternativas de apresentação mais adequadas para buscar o convencimento de seu público alvo.

Novamente Dornelas (2017) afirma que essa ferramenta de gestão deve ser usada por qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, diminuindo o grau de risco da empreitada.

Esse planejamento pode ser feito de várias formas uma delas é o Plano de negócio.

Que para Chiavenato (2007) o plano de negócio descreve a ideia que o empreendimento e projeta em suas seções os mercadológicos, operacionais e financeiros, geralmente para três ou cinco anos.

Novamente Dornelas (2017) afirma que essa ferramenta de gestão deve ser usada por qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, que demonstra através de estudo a viabilidade do negócio.

Enquanto Muehlhausen (2015) afirma que o plano de negócio é um documento dividido em seções como, resumo executivo, informação de base, Plano de marketing, planos operacionais, plano financeiro análise de risco, para a sustentabilidade e viabilidade de um bom negócio.

Enquanto Dornelas (2017) diz que os melhores planos de negócios são aqueles mais objetivos.

## 3.2 MODELO DE NEGÓCIO

Para Dornelas, Bim, Freitas e Ushikubo (2018), qualquer pessoa que deseja empreender analise com objetividade e praticidade assim considerando ou descartando as ideias de forma simples, observado a viabilidade do empreendimento.

Enquanto Osterwalder e Pigneur (2011) afirma que, quem deseja inovar criar valor, seja para as empresas, ou clientes ou para toda a sociedade.

Esses perfis segundo as referências anteriores, precisam de um modelo de negócio, para buscar a inovação, de forma consciente e estruturada, sem o uso de achismo e buscando de forma mais racional possível, através dos modelos de negócio.

Afirma Osterwalder e Pigneur (2011) um modelo de negócio descreve a lógica da criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização.

Enquanto Dornelas (2017) modelo de negócio descreve o custo, investimento inicial e como ela gerará receita de forma objetiva.

Novamente Osterwalder e Pigneur (2011) o modelo de negócios é um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas organizacionais dos processos e sistemas.

Ou seja, podemos considerar que o modelo de negócio é uma maneira na qual a empresa cria valor, se organiza para uma empreitada de forma mais rápida e objetiva ao mercado, podendo ser um agente transformador da sociedade.

Segundo Mulehlhausen (2015) modelo de negócio é o esboço das regras e imperativos “morais” dentro dos quais o negócio opera fornecendo contexto estratégico tanto no logo como no curto prazo.

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) Modelo de Negócios pode ser melhor descrito com nove componentes básicos, que mostram a lógica de como uma organização pretende gerar valor, são eles:

a) Segmentos de Clientes;
b) Proposta de valor;
c) Canais de Comunicação;
d) Relacionamento com o Cliente;
e) Fontes de Receita;
f) Recursos Principais;

g) Atividade Chaves;
h) Estrutura de custo;
i) Principais parcerias.

.

Para Muehlhausen (2015) afirma que para um modelo de negócios precisamos responder algumas questões como:

a) Qual problemas?
b) Quem precisa da solução do problema?
c) Como resolver esse problema?
d) Qual a proposta de valor?
e) Como divulgar?
f) Qual seu diferencial?
g) Qual o modelo de receita?
h) Quais parceiros ou produtos complementares deveriam ser utilizados?

Essas duas ideias apresentam elementos para que um modelo de negócio reduza o risco de insucesso, para isso é necessário entender alguns detalhes como:

a) Qual o produto/serviço devo produzir?
b) Qual o valor para cada produto/serviço?
c) Qual cliente desejo atingir com este o produto/serviço?
d) Qual forma deseja impactar e se relacionar com os Clientes?

# 4 MERCADO PET BRASIL

O mercado Pet vem em expansão nos últimos anos, Segundo a Associação Brasileira da Industria de Produtos para Animais de Estimação (AMBINPET), apesar das altas cargas tributarias aplicadas nacionalmente como, Alíquota normal 18% de ICMS 9,25% de PIS/COFINS, 10% de IPI e alíquota efetiva de, 24,74% de ICMS 12,71% de PIS/COFINS e 13,75% de IPI podendo acarretar em uma carga tributária aproximada total de 51,20%, enquanto Estados unidos tem aproximadamente 7% de carga tributária, e a Europa aproximadamente 18.5%, Mesmo assim o brasil desempenha papel de destaque no mercado Pet mundial.

O Brasil segundo A AMBINPET já desponta como segundo principal mercado mundial, ficando atrás apenas dos Estados Unidos, o Brasil vem com participação aproximada de 5,2%, gerando um faturamento total de 20,3 Bilhões de reais.

A AMBINPET Mostra o Brasil com um crescimento de 2018 comparado a 2017 de 4,3%.

E o SEBRAE em dezessete de outubro de 2018 informou que o gasto mensal do Brasileiro com um bichinho de estimação gira em torno de R$ 189,00 podendo chegar a R$ 224,00 nas classes A e B. Os itens que participam da maioria dos investimentos com Pet segundo o mesmo estudo são, alimentação, xampus e condicionadores, medicamentos e vitaminas, brinquedos, vacinas, consultas a veterinários e banhos em pet shops.

O próprio SEBRAE afirma que em Santa Catarina, o mercado também segue a tendência nacional. Em 2017, o Conselho Regional de Medicina Veterinária do estado (CRMS/SC) apontou um crescimento de 12% no número de estabelecimentos do setor.

Ainda o SEBRAE as formas de atuação no setor pet pode ser distintas entre produtos e serviços, além dos tradicionais banho e tosa. Atualmente o setor é dividido em 4 (quatro) nichos diferentes.

a) Pet food, Responsável por quase 70% do faturamento do setor, aqui estão os negócios relacionados à alimentação dos animais de estimação, produzidos de forma artesanal ou industrial.

b) Pet vet, O nicho responsável por manter os bichinhos com a saúde sempre em dia já representa 7,7% do faturamento do mercado pet brasileiro.
c) Pet serv, O segmento de serviços para os pets representa 15,8% do faturamento do mercado e oferece oportunidade para os empreendedores.
d) Pet care, aqui enquadra-se a venda de equipamentos, acessórios, produtos de higiene e beleza animal, que obteve o segundo maior crescimento do setor em 2017 com 5,5%.
e)

Cada um dos nichos citados acima atende a necessidades específicas dos animais de estimação e seus tutores, além de oferecer diferentes oportunidades de investimento.

# 5 PROPOSTA DE REDESENHO DO MODELO DE NEGÓCIO BANHO E TOSA TOP PET

## 5.1 CARACTERIZAÇÃO GERAL

A Empresa Banho e Tosa TOP PET localizada na Rua Marco Antônio Fernandes da Silva N° 233 Fundos, fundada em treze de agosto de 2015 (dois mil e quinze) no ramo de Estética animal (Pet Shops), possui 1 Funcionário segue na informalidade sem CNPJ criado, e sem formalização de sua estrutura interna, está reestruturando sua posição de mercado, pretende atingir o Público seguindo as normas de segmentação social da ABEP de B2 a A na região da Grande Florianópolis.

Formado por apenas 1 sócios Ana Lucia de Moraes Carvalho.

A Top Pet pretende com a reformulação de nicho de cliente, pretende oferecer serviço de auto padrão com exclusividade aos pets em Banho e tosa, sem local Fixo, e sim com deslocamento de profissional até o consumidor final, esperando faturar no primeiro ano uma média mensal R$ 4.000,00 média mensal.

## 5.2 HISTÓRICO

Top Pet foi fundada de forma informal  em Agosto de 2015, atendendo Pets das proximidades da Rua Marco Antônio Fernandes da Silva, com atendimento somente aos finais de semana, para complementar a renda da empreendedora.

Sua lotação máxima foi 14 cães e 1 coelho.

Porem devido a uma visão da empreendedora de buscar o nicho de mercado de alto lucho, totalmente diferente do público que vem atingindo, que busca preço e não exclusividade no banho e tosa, a Top Pet está parada, para reformulação estratégica, desde julho de 2019, aguardando o presente estudo.

## 5.3 TIPOS DE SERVIÇO

A Top Pet trabalho com Banho e Tosa, separados por planos.

Banho e tosas podiam ser adquiridos da seguinte forma:

a) Individual, valor fixo para somente um serviço no mês, com banho precificado a R$ 40,00 e a tosa a R$ 45,00
b) Quinzenal, valor fixo para somente Dois serviço no mês, sendo intercalado as semanas ou não, com banho precificado a R$ 50,00 e a tosa a R$ 65,00
c) Mensal, valor fixo para 4 semanas. com banho precificado a R$ 70,00 e a tosa a R$ 80,00

Com a reformulação a Top Pet vem com planos de nós próximos 10 anos se tornar um Spa para Pet, com localização própria, para poder trabalhar não somente com banho e tosa a domicilio, mas com o bem-estar e saúde dos Pet de forma personalizada e exclusiva.

## 5.4 QUADRO SOCIETÁRIO

A Top Pet é composta por um sócio. Ana Lucia de Moraes Carvalho, moradora do Bairro araucária, cidade de São José estado de Santa Catarina, na rua Marco Antônio Fernandes da Silva número 233 fundos.

Com Know-how em banho e tosa a mais de 4 anos trabalhando na indústria Pet em Banho e tosa.

Em equipamentos, como, Carro, Maquina de tosa, Tesoura, xampus, soprador, secador, lâminas e adaptadores entre outros a empresa já aplicou R$ 29.099,80.

## 5.5 DADOS DA EMPRESA

A Empresa encontrasse na informalidade, aguardando o empreendedor abrir o CNPJ na modalidade MEI, utilizando o nome fantasia de Top Pet, inicialmente a Top pet não terá local físico, porem para fins fiscais, utilizara o endereço de Rua Marco Antônio Fernandes da Silva n° 233 Fundos, Bairro Araucária, Cidade de São José Santa Catarina, telefone (48) 3258-7801 como fixo, e-mail: toppetspacanino@gmail.com.

## 5.6 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A Top Pet é uma organização que oferece serviços de estética para pets voltada ao bem-estar e beleza dos animais, com profissional especializada e atendimento em residência e condomínios com espaço Pet.

Tem como Missão, melhorar o bem-estar do animal através de serviços especializado, exclusivo em estética.

Como visão, ter um espaço Pet podendo oferecer uma gama maior de serviços e ser reconhecia como Spa para Pets.

Seguindo os valores de Segurança, qualidade, exclusividade com organização e transparência, no bem-estar e estética dos Pets.

Tendo como diferencial o deslocamento ao cliente dando comodidade, praticidade e conveniência e segurança aos clientes, levanto todos os aparatos para um desempenho de sem seu serviço no Banho, na Tosa e hidratação.

## 5.7 PRINCIPAIS CONCORRENTES

Os principais concorrentes são Mané Cão Pet Móvel que possui uma gama de serviços e atende seus clientes com entrega de ração a domicílio, e outros produtos na loja móvel.

Lord Shadow - Banho & Tosa à Domicílio com seu preço baixo, atendimento todos os dias através de agendamento, e uma gama de atende diversos bichos como coelhos, porquinhos da índia além de cães e gatos tem como foco um raio pequeno de deslocamento.

Império Pet Luxo, trabalha diretamente com os clientes de alto padrão aquisitivo, possui serviço exclusivo de alto padrão, porém não é um pet à domicílio, é local próprio sem leva e traz.

Todas as empresas possuem contato direto com o cliente através de rede social, o diferencial para atrair o público de maior poder aquisitivo é a possibilidade de levar até a casa do cliente um serviço personalizado e de alto padrão, gerando a comodidade para ele que pode ver a qualquer momento o andamento do serviço, pre definido com a Top pet.

Segue quadro 1 com comparativo entre a Top pet e a concorrência

Quadro 1 – Análise de concorrência.

| | **Top Pet** | **Mané Cão Pet Móvel** | **Lord Shadow - Banho & Tosa à Domicílio** | **Império Pet Luxo** |
|---|---|---|---|---|
| Atendimento<br>Agendamento | X<br>X | X<br>X | <br>X | x<br>X |
| Comunicação via rede social | X | X | X | X |
| Deslocamento | X | X | X | |
| Gama de serviço | | | X | X |
| Gama de produtos | | X | | |
| Preço baixo | | X | X | |
| Serviço personalizado | X | | | X |

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

As principais estratégias para fazer o diferencial do Top pet para as concorrentes é o atendimento especializado e focado em alta qualidade e cuidados exclusivos inicialmente ao Cão.

## 5.8 LAYOUT DA MARCA TOP PET

A Top pet tem como logotipo desenvolvida através de parceiro, como a LM design, idealizado de forma minimalista trazendo a seriedade e comprometimento transmitindo o ideal da empresa, conforme mostrado na Figura 1.

Figura 1 – Logotipo Top Pet

Fonte: LM Desing, 2019.

Além do logotipo à LM design, também desenvolveu modelos de Uniformes utilizando Camisas além de sugestão de brindes para clientes como bonés e caneca.

Figura 2 – Uniformes e Brindes

Fonte: LM Desing, 2019.

# 6 QUADRO DE MODELO DE NEGÓCIO TOP PET

O quadro de modelo de negócios ou Canvas foi criado por Osterwalder contento a forma física de acordo com o quadro 2:

Quadro 2 - Quadro de Modelo de Negócio Top Pet

*Parcerias-Chave*

Principais parceiros são:
a) Clientes e sua rede de amigos.
b) Reino Animal
c) Fabrica de Laços
d) Casa do Tosador
e) LM desing
Meus principais fornecedores são:
a) Reino Animal
b) Fabrica de laços
c) Casa do Tosador
d) Lm desing
Que recursos-chaves adquirimos
a) Clientes novos clientes, INDICAÇÃO.
b) Reino animal, forncem Shampo, afiação de lâminas, perfumes
c) Fabrica de laços, fabricam o material para penteado com, laços, fitas gravatas, bandanas chapéus descartáveis.
d) LM desing, confecciona artes promocionais, para divulgação em redes sociais. Sob demanda, cria brindes personalizados.

*Atividades Chave*

As principais fontes de receita são Banho, tosa e Hidratação canina, que é executada com exclusividade, personalizada, que geram segurança e comodidade, ao cliente, pois iremos até o local com profissional qualificado atender diretamente a ele.

*Recursos Chave*

Sãos os materiais para execução do serviço de exclusividade e personalizado, Sempre conectado, descontraído e com serviços diferentes para cara perfil de clientes.

*Propostas de Valor*

Serviço de Estética e bem-estar animal, conectado, gerando segurança, comodidade, com alta qualidade!

*Relacionamento*

Panfletagem inicial em condomínios e residências, divulgação de antes e depois do serviço em redes sociais e envio direto ao cliente. Cada contato é crucial, agendamento, mostrar cardápio de tosas, para demonstrar ao cliente quais tosas dão certo e quais não dão certo, com um custo inicial previsto de R$780,00

*Canais*

Os principais Canais para divulgação são panfletos, instagram, whats app, Face book, e a indicação de redes de amigos, sempre conectado as redes, podemos divulgar os serviços via rede social, e diretamente ao dono, um antes e depois, a conectividade é crucial para a era digital.

*Segmentos de Clientes*

Criamos valor e bem estar ao cliente, que terão poder aquisitivo maior classes A e B, onde o foco maior é os condomínios com espaço pet separado para o profissional poder utilizar enquanto estiver ali, também divulgar a marca.

*Estrutura de Custos*

O investimento Incial, capital de Giro são os principais custos para o desenvolvimento da Toppet, onde os equipamentos seguem a frente com o custo aproximado de 30 mil reais, onde o atendimento ao cliente a lono prazo tende a ser a atividade-chave mais importante para o negócio.

*Fontes de Receitas*

Segundo o SEBRAE, as classes A e B Investem de R$ 189,00 chegando a R$ 224,00 em média.

| Serviço | preço de venda unitário |
|---|---|
| Banho | R$ 45,00 |
| Banho e tosa | R$ 49,00 |
| Banho Quinzenal | R$ 89,00 |
| Banho e Tosa Quinzenal | R$ 99,00 |
| Banho 4 semanas | R$ 129,00 |
| Banho e Tosa 4 semanas | R$ 189,00 |
| Hidratação 4 semanas | R$ 198,00 |

Fonte: Elaborado pelo altor, 2019.

O quadro 2 contem 9 pontos principais, Parcerias chave, Atividades Chave, Proposta de Valor, Relacionamento, Canais de comunicação, Seguimento de clientes Recursos chaves, Estrutura de custos e Fontes de receitas que serão desenvolvidos nos capítulos seguintes.

## 6.1.1 Segmentos de Clientes.

O componente Segmentos de Clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir.

Para Osterwalder e Pigneur (2011) os clientes são o âmago de qualquer Modelo de Negócios. Sem clientes, nenhuma empresa pode sobreviver por muito tempo.

Enquanto Swift (2001) afirma que o cliente é o ponto focal para as organizações lucrativas e em crescimento.

Chiavenato (2007) que, conhecer o cliente é fundamental. Quais são as suas características pessoais: idade, sexo, nível socioeconômico, grau de idade, onde mora, o que faz, seus interesses pessoais, seus valores, quais seus hábitos de compra, suas necessidades, aspirações e expectativas quanto ao que pretende comprar.

6.1.1.1 Estratégia para Segmentação de clientes.

A Top Pet pretende seguir com planejamento voltado para a classe A e B que segundo o SEBRAE (2018) tendem em média investir de R$ 189,00 podendo chegar a R$ 224,00.

Para classificação de cliente o presente trabalho procurando orientar o redesenho de estratégia, a Top Pet fez uma análise Swot comparando seus 2 modelos, atual e futuro.

Segundo Hofrichter, (2017) as análises SWOT permitem que uma organização possa de forma simples e clara definir o rumo de uma empresa, produto, projeto ou pessoa (carreira).

Ainda Hofrichter (2017) A análise SWOT é composta por 4 elementos forças e fraquezas, ameaças e oportunidades.

A seguir quadro 2 e 3 com a Swot.

Quadro 2 – Análise Swot Público Alvo atual Top Pet

| Análise SWOT | Publico Alvo atual Top Pet | |
|---|---|---|
| | POSITIVO | NEGATIVO |
| INTERNOS | Vinculo com o cliente<br>Horários alternativos<br>Preço Baixo<br>Leva e traz<br>Forças (S) | Cobrança de inadimplencia<br>Sem planejamento<br>Sem estudo de custo<br>Local desorganizado<br>Não possui local ao Cliente para espera<br>Tempo gasto com serviço<br>Fraquezas (W) |
| EXTERNOS | Clientes Novos por indicação<br>Crescimento para uma pet de Bairro<br>Serviço Personalizado<br>Oportunidades (O) | Inadimplência Alta<br>Estrutura de recebimento precaria<br>Modalidade de pagamento não gerenciavel<br>Informalidade<br>Altos custos se comparado ao Recebimento efetivo.<br>Ameaças (T) |

Fonte: Elaboração dos autores, 2019.

Quadro 3 - Análise SWOT Público Alvo Futuro Top Pet

| Análise SWOT | Publico Alvo Futuro Top Pet | |
|---|---|---|
| | POSITIVO | NEGATIVO |
| INTERNOS | Planejamento estraégico<br>Comodidade ao cliente<br>Atendimento diferenciado<br>Planejamento de Recebiveis no momento do serviço ou no inicio do Plano<br>Adequação de Preço<br>Forças (S) | Carteira de Cliente<br>Manutenção do veicúlo preventiva<br>Tempo por Serviço<br>Fraquezas (W) |
| EXTERNOS | Atendimento com Redes Sociais<br>Mercado com pouca concorrencia no a domicílio.<br>Serviço Personalizado<br>Sem alto custo de Aluguel<br>Sem custo com água<br>Sem custo com energia elétrica<br>Adequação de Preço<br>Oportunidades (O) | Baixo vinculo com clientes<br>Concorência<br>infomormalidade<br>Ameaças (T) |

Fonte: Elaboração dos autores, 2019.

A análise SWOT chegou as comparações entre quadro 2 e quadro 3, A análise Swot mostra que a Top pet, tem muito mais Forças e Oportunidades no Seguimento Futuro do que a que mantem, as fraquezas e ameaças são maiores que a oportunidade e forças, o que dá a Top Pet, um futuro incerto atualmente, se considerar um ponto importante na SWOT atual o agravante de inadimplência alta, sem a gerencia de faturamento, custos, a Top Pet não sabe especificar se ganha ou perde dinheiro com os clientes atuais.

Enquanto na análise de futuro, as oportunidades e ameaças são a maioria dos pontos nessa nova estratégia, que pode dar a Top Pet um animo maior para encarar o mercado, porem vale ressaltar que no novo nicho de clientes é necessário dar foco na abertura de clientes, pois a Top Pet está partindo do zero novamente.

Para chegar a um mercado Total disponível nas classes A e B, seguindo o planejamento da Top Pet nesse início de atividades a top pet considera prudente atender somente cães, e não outros animais, por falta de estrutura segura. Pois devido a barulho alto de alguns equipamentos essenciais para o banho e tosa alguns animais podem se afugentar.

Além da Swot foi feito para dar maior segurança a empreendedora uma apuração estimada aproximada da população alvo, com cruzamentos de dados disponibilizados pela ABEP, ABINPET e IBGE.

O cruzamento de dados seguira da seguinte forma:

Será feito após a recolha de dados da ABEP, IBGE e ABINPET.

Encontrar em analise documenta da ABEP a renda média por classe social e a participação de classificação social, seguindo o documento critério brasil, conforme exposto na tabela 1.

Em outro momento a de população da região de Palhoça, São José, Biguaçu e Florianópolis, retirada do relatório do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

E em um terceiro momento, outro cruzamento de dados do próprio IBGE a população total do Brasil de 2019, dividindo um dado informado pela ABINPET com a população aproximada de Cães de estimação.

Tabela 1 – Renda familiar média por classe.

| **Estrato Sócio Econômico** | **Renda média domiciliar** |
|---|---|
| A | R$ 25554,33 |
| B1 | R$ 11279,14 |
| B2 | R$ 5641,64 |
| C1 | R$ 3085,48 |
| C2 | R$ 1748,59 |
| DE | R$ 719,81 |

Fonte: ABEP , 2019.

Tabela 1 renda média mensal por classe social segundo a ABEP.

Tabela 2 Concentração por classe social segundo a ABEP no sul do país:

| **Classe** | **Sul** |
|---|---|
| A | 3,00% |
| B1 | 5,30% |
| B2 | 21,30% |
| C1 | 26,60% |
| C2 | 28,10% |
| DE | 15,70% |
| TOTAL | 100,00% |

Fonte: ABEP, 2019.

A população alvo da Top Pet é o somatório da porcentagem de participação por classe social no sul, entre as classes A e B dados ABEP, total de 29,60%.

Tabela 3 - População estimada no IBGE por região estudada.

| **Cidade** | **População** |
|---|---|
| Florianópolis | 500.973 |
| São José | 246.586 |
| Palhoça | 71.797 |
| Biguaçu | 68.481 |
| Total | 987.837 |

Fonte: IBGE , 2019

Tabela 4 - Cruzamento de dados, entre ABEP e IBGE:

| **Cidade** | **População IBGE** | **%POPULAÇÃO CLASSE A + B (ABEP)** | **População entre a classe A e B** |
|---|---|---|---|
| Florianópolis | 500.973 | 29,60% | 148.288 |
| São josé | 246.586 | 29,60% | 72.989 |
| Palhoça | 171.797 | 29,60% | 50.852 |
| Biguaçu | 68.481 | 29,60% | 20.270 |
| Total | 987.837 | 29,60% | 292.400 |

Fonte: Elaboração dos autores, 2019.

Segundo próprio IBGE a população Brasil de 2019 é de 210.147.125, e segundo a ABINPET que analisou dados do próprio IBGE a população estimada de Cães, é aproximadamente de 54.200.000 isso indica que a cada 4 brasileiros 1 possui 1 cão. Todas as tabelas anteriores são uma introdução para o alcance de população alvo possível para a top pet.

Tabela 5 – População de Cães de estimação por brasileiro

| **Cidade** | **População Brasil IBGE** | **População de cães ABINPET** | **Estimativa de cães por habitante** |
|---|---|---|---|
| Brasil | 210.147.125 | 54.200.000 | 0,2579 |

Fonte: Elaboração dos autores, 2019.

O cálculo da Tabela 5 é População de cães ABINPET / População Brasil IBGE = Estimativa de cães por habitante.

Tabela 6 – População de Cães de estimação população alvo

| Cidade | População /Classe | População de Cães ABINPET | População Total |
|---|---|---|---|
| Florianópolis | 148.288 | 0,2579 | 37.072 |
| São José | 72.989 | 0,2579 | 18.247 |
| Palhoça | 50.852 | 0,2579 | 12.713 |
| Biguaçu | 20.270 | 0,2579 | 5.068 |
| Total | 292.400 | 0,2579 | 73.100 |

Fonte: Elaboração dos autores, 2019.

Dessa população total, mercado desejado pela Top Pet, a mesma estipulou como sua meta de Market Share de 0,05% do ano de 2020. O que equivale a 35 clientes mensais.

O perfil do cliente será atingido primeiramente é famílias com cães, que morem em condomínios que contenham espaço pet, da região estipulada, ou moram em casa, para o atendimento mais adequado é necessário que pelo menos um membro da família ou empregado esteja no local para recepcionar a tosadora, entre as 8 horas da manhã até 20 horas da noite, de Segunda a Sábado.

### 6.1.2 Proposta de valor.

Proposta de valor tem como objetivo a organização dar visibilidade e para que o consumidor compreenda qual é o seu foco de atuação de forma mais fácil.

Conforme Osterwalder e Pigneur (2011) a proposta de valor descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor para um segmento de cliente específico.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) a marca deveria revelar seu caráter autêntico e ser honesta sobre seu verdadeiro valor somente então ela será confiável,

Para Poter apud miztberg (2015) a cadeia de valor ajuda a identificar fontes de vantagem estratégica.

Para Osterwalder (2011), sugere que para descobrir qual o segmento de clientes a organização procura é necessário responder 4 questionamentos.

a) Quer valor entregamos ao cliente?
b) Qual problema estamos ajudando a resolver?
c) Que necessidades estamos satisfazendo?
d) Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada segmento de cliente?

Essas questões vão agregar as informações necessárias para entender que tipo de clientes a organização pretende atingir, conforme a classificação de Kotler e buscam dar início ao 3 (três) passo do modelo de negócio Canais de comunicação.

#### 6.1.2.1 Proposta de valor Top Pet

A proposta de valor do Top pet a seu futuro foi desenvolvida com base na pirâmide de valores de Maslow, porem utilizando do modelo aprimorado pela Bain & Company, que criou um rearranjo para poder auxiliar as empresas a identificar o valor percebido pelo cliente, enquanto no modelo atual não há proposta de valor formalizada, apenas a precificação.

Para Chiavenato (2014), A hierarquia das necessidades de Maslow segue 5 (cinco) pilares, necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, Necessidades sociais, Necessidades de estima, Necessidade de auto realização.

Ainda Chiavenato (2014), cada necessidade dessas precisas ser atingida antes de o indivíduo buscar o próximo nível.

Já para Bain & Company (2018) juntou 2 grupos, o da necessidade fisiológica e de segurança torando a pirâmide com 4 (Quatro) pilares, que são:

a) Funcional: na base da pirâmide de valor, é composta por elementos básicos que toda a marca deve ter.
b) Emocional: São valores compostos por elementos relacionados a “Redução de Ansiedade”; “Bem-estar”; Diversão/Entretenimento”, valores que estão além dos Funcionais.
c) Mudança de vida: São valores nobres para um produto ou serviço, como “Motivação”;” Herança”;” Pertencimento”; “Auto atualização”.
d) Impacto Social: é o topo da pirâmide, é composta por relações das organizações que buscam ou possuem impacto social.

Seguindo esses conceitos a Top Pet chegou a uma proposta de valor identificada na Figura 4.

A proposta de valor, encontrada na pirâmide sege a Base funcional e a segunda classe emocional, com os seguimentos, Qualidade, em referencia ao trabalho especializado e personalizado ao cliente, a redução de esforços, conectividade e segurança, pois o cliente que terá tudo ao alcance das suas mãos via rede social, ligação para o serviço que pode ir a qualquer lugar que tenha área pet, com banho e tosa, ou local apropriado a banho, Bem estar e Designer pois o serviço será personalizado de acordo com o gosto do cliente, que proporciona ao cão, um aspecto mais belo, e melhoria da qualidade de vida do animal.

Essa proposta de valor observando as classes, será distribuída em uma tabela que disponibiliza as possibilidade de serviço à domicilio, como os planos Banho, Banho e Tosa, Banho Quinzenal, Banho e tosa Quinzenal, Banho 4 (quatro) semanas, Banho e tosa 4 (quatro) semanas, Hidratação 4 (quatro) semanas.

Figura 4 – Pirâmide de Valor Top Pet

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019

O conceito da figura 4 pode ser identificado como:

Serviço de Estética e bem-estar animal, conectado, gerando segurança, comodidade, com alta qualidade.

### 6.1.3 Canais de Comunicação.

Os canais de comunicação apontam como uma empresa deve se comunicar com seus clientes de forma a que sua proposta de valor tenha eficiência.

Aponta Osterwalder e Pigneur (2011), que os canais são ponto de contato com os clientes e desempenham um importante papel na sua experiência como, ajudar os clientes a avaliar a proposta de valor das organizações, aquisição de produtos e serviços específicos, amplia o conhecimento do cliente sobre os produtos e serviços da empresa.

Para Dornelas (2017) os canais de comunicação envolvem as diferentes maneiras que a empresa pode adotar para levar o produto até o consumidor seja com vendas B2B ou B2C ou as duas ao mesmo momento, ou com campanhas publicitárias.

Para Swift (2001) A sigla B2B significa Business to Business ou, em português, de empresa para empresa. Isto é, relacionamento entre empresas, não tendo contato com o cliente final.

Ainda Swift (2001) a sigla B2C significa Business to Customer. Trata-se de um comércio efetuado diretamente entre a empresa produtora, vendedora ou prestadora de serviços e o consumidor final.

Portanto os canais de comunicações com os clientes são formas distintas de se pensar estrategicamente formas de ser lembrado pelo cliente, no intuito de fidelizar, incrementar ou aumentar o vínculo criando um relacionamento saudável com o cliente.

#### 6.1.3.1 Canais de comunicação Top pet

Os canais atuais utilizados pela Top Pet, são whats e telefone para comunicação e agendamento como cliente.

A Seguir um quadro demonstrando os custos para comunicação.

Quadro 5 – A estrutura de custos para a comunicação

| Mídia | como? | onde? | quando? | quem? | custo? |
|---|---|---|---|---|---|
| Web | Redes sociais | qualquer lugar com wifi ou internet móvel disponível | Diariamente | ANA LUCIA | 190,00 REAIS |
| Panfletagem | entregar em loco | em condomínios de lucho, residências com cães. | finais de semana | RHUAN CARVALHO | 390,00 REAIS |
| layout | contratando empresa especializada | fornecedores | antes da abertura | ANA LUCIA | 200,00 REAIS |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

Os principais, canais futuros de comunicação que serão utilizados pela Top Pet são Whats App para atendimento e agendamento, Instagram para divulgação de serviços, antes e depois de cada tosa, Face Book, panfletagem e criação de layout com as principais notícias e campanhas da Top Pet.

### 6.1.4 Relacionamento com o Cliente.

Relacionamento com o cliente é parte fundamental para o sucesso ou derrocada de uma organização, pois eles são quem definem o futuro de uma organização.

Enquanto Osterwalder e Pigneur (2011), relacionamento com clientes descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com segmentos de clientes específicos.

Para Chiavenato (2007) é necessário se ter um foco do cliente, para que você conheça não apenas quem é o seu cliente, mas como é o seu cliente

Ainda Osterwalder e Pigneur (2011), afirma que o relacionamento com cliente tem 3 finalidades básicas, conquistar novos clientes, reter os clientes, ampliar vendas.

Enquanto Swift (2001) afirma que o cliente é o ponto focal para as organizações lucrativas e em crescimento.

Já Dooley (2012) pontua que é mais barato manter boas relações com os clientes do que reverter clientes insatisfeitos.

Por tanto, precisamos entender o cliente, buscar satisfazer suas necessidades de forma mais eficiente possível, buscando fidelizar e melhorar a relação para se ter uma empresa com clientes mais lucrativos a longo prazo, podendo gerar boas fontes de receita.

#### 6.1.4.1 Estratégia Top Pet para Relacionamento com o cliente.

O relacionamento de Top Pet é basicamente sua rede de círculo de amizades, vizinhos, parentes pessoas próximas, sem uma estrutura formal, para aquisição de novos clientes.

Porem a nova estratégia nesse primeiro momento, a estratégia é buscar novos clientes, serão necessárias 2 (duas) pessoas 1 (uma) para tocar o negócio, e 1 (uma) com menos presença, par dar apoio nas ferramentas de gestão.

O foco da Top Pet deve estar no interesse do cliente que desejam, trocar a pet pois estão descontentes ou desconfiados que seus pets são maltratados nos petshops, pessoas que não querem, ou, não podem levar os animais aos Pet shops, e se sentem desconfortáveis com a segurança dos taxis caninos (leva e traz).

A Top Pet tem como objetivo entender quais os anseios de seus clientes, quais as principais vontades e quais tipos de tosa mais agrada o público, criar um speetch de vendas próprio.

Com uma apresentação e questionário inicial, mostrando opções através de cardápio virtual de Banho e Tosa no local demonstrando aos clientes,

A Top Pet deve manter a pontualidade, a qualidade a exclusividade, buscando o auto padrão no serviço, arrumando semanalmente, visando o menor custo de deslocamento possível no dia, Sempre considerando os horários já agendados pelos Cliente mais antigo.

Com o tempo os clientes, podem indicar a Top Pet para outras pessoas, e assim gerando um aumento na carteira, sem uma necessidade de deslocamento grande, podendo agrupar no futuro os clientes em blocos de atendimento.

O cliente tem papel fundamental inicialmente, pois é principal multiplicador da indicação da marca em seu condomínio ou círculo de amizades, para que possamos ter mapeado os principais locais de ancoragem para a Top Pet.

Além disso comunicação via redes sociais, panfletagem em condomínios que tenham espaço para Pet, são os principais meios de divulgação da marca, para chamar a atenção de novos clientes.

### 6.1.5 Fontes de Receita.

Toda empresa gera receita e despesas, onde a receita são recursos provenientes de venda de mercadoria ou prestação de serviços.

Para Osterwalder e Pigneur (2011), representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada Segmento de Clientes, onde um Modelo de Negócios pode envolver dois tipos diferentes de Fontes de Receita, Transações de renda resultantes de pagamento único e Renda recorrente, resultante do pagamento constante.

Já Chiavenato (2007) Receita é o valor de vendas.

Ou seja, precisamos descobrir qual cliente queremos atingir para poder saber se comunicar com ele e precificar o produto ou serviço da forma mais adequada, para ter o melhor resultado em vendas, porem antes de efetivamente vender é necessário se obter financiamento, para tornar o novo negócio funcional.

#### 6.1.5.1 Previsão de faturamento Top Pet

A top Pet não possui nenhum registro de faturamento, apenas uma estimativa de ganho segundo o empreendedor, que relatou um ganho médio de R$ 500,00 à R$ 600,00 reais, com os planos individuais, quinzenais e mensais.

O faturamento previsto para a Top Pet até o final de 2020, de atender até 35 clientes, com a proporção aproximada de 2 % para Banho Quinzenal e Banho e Tosa quinzenal, 5% para a hidratação, 8,5% para Banho, Banho e tosa uma vez no mês, Somente banho, uma proporcionalidade de aproximadamente 11 %

O faturamento segue a seguinte formula, Quantidade de serviço x preço de venda unitário = faturamento, conforme demonstrado na tabela 7 que segue na próxima pagina.

Tabela 7 – Faturamento Meta.

| Serviço | quantidade | preço de venda unitário | Faturamento |
|---|---|---|---|
| Banho | 3 | R$ 45,00 | R$ 135,00 |
| Banho e tosa | 3 | R$ 49,00 | R$ 147,00 |
| Banho Quinzenal | 1 | R$ 89,00 | R$ 89,00 |
| Banho e Tosa Quinzenal | 1 | R$ 99,00 | R$ 99,00 |
| Banho 4 semanas | 4 | R$ 129,00 | R$ 516,00 |
| Banho e Tosa 4 semanas | 21 | R$ 189,00 | R$ 3.969,00 |
| Hidratação 4 semanas | 2 | R$ 198,00 | R$ 396,00 |
| Total | 35 | | R$ 5.351,00 |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

O faturamento da Tabela 7 mostra que o foco será o plano de Banho e tosa 4 semanas, para poder fidelizar cliente com um serviço básico e corriqueiro, podendo ofertar uma hidratação de pelos sempre que possível.

### 6.1.6 Recursos Principais.

São os recursos necessários para funcionamento do negócio.

Os autores Osterwalder e Pigneus (2011) afirmam que os recursos principais permitem que uma empresa crie e ofereça sua Proposta de Valor, alcance mercados, mantenha relacionamentos com os Segmentos de Cliente e obtenha receita e cada modelo de negócio tem recursos principais distintos de acordo com a sua necessidade,

Enquanto Chiavenato (2007) afirma que o capital inicial de caga negócio é o que permite as organizações tenha condições de reunir os recursos empresariais necessários ao seu funcionamento, sejam eles recursos humanos, materiais ou financeiros.

Já Dornelas (2017), O recurso principal é o que determina se o empreendedor terá condições de iniciar, ou não, o negócio.

Portando, o empreendedor precisa, saber o que será feito, como será feito e garantir que tudo possa ser feito, possibilitando um risco menor ao negócio, precisa conhecer bem suas estruturas, como será montado o negócio, quem irá atender e suas atividades Chaves.

6.1.6.1 Investimento Inicial Top Pet

O custo de investimento total, encontrado após um estudo de quais materiais são necessários para dar vida ao negócio, foi de 32.937,59 reais. Sendo que já foram investidos o valor de R$ 29.099,80, equivale 85,31% do investimento total, gasto com equipamento estoque, automóvel, na Tabela 8 segue lista de investimento inicial.

Tabela 8 – Investimento total

| INVESTIMENTO | QUANTIDADE | VALOR UNITARIO | VALOR FINAL |
|---|---|---|---|
| CARRO | 1 | R$ 21.678,00 | R$ 21.678,00 |
| LÂMINAS | 16 | R$ 189,00 | R$ 3.024,00 |
| MAQUINA DE TOSA | 2 | R$ 1.200,00 | R$ 2.400,00 |
| SECADOR | 1 | R$ 1.299,90 | R$ 1.299,90 |
| COMBUSTIVEL | 167 | R$ 4,29 | R$ 714,99 |
| BANHEIRA+MESA TOSA | 1 | R$ 789,90 | R$ 789,90 |
| SOPRADOR | 1 | R$ 689,90 | R$ 689,90 |
| XAMPU | 4 | R$ 89,00 | R$ 356,00 |
| BRILHO | 15 | R$ 4,40 | R$ 66,00 |
| LAÇO, FITA | 100 | R$ 3,00 | R$ 300,00 |
| CREME | 2 | R$ 129,90 | R$ 259,80 |
| LAYOUT | 1 | R$ 200,00 | R$ 200,00 |
| KIT TESOURA | 2 | R$ 100,00 | R$ 200,00 |
| ADAPTADORES | 1 | R$ 189,00 | R$ 189,00 |
| PANFLETO | 1000 | R$ 0,18 | R$ 180,00 |
| PERFUME | 3 | R$ 57,90 | R$ 173,70 |
| CORTADORES DE UNAS | 2 | R$ 45,90 | R$ 91,80 |
| PENTES | 3 | R$ 26,90 | R$ 80,70 |
| RASQUEADEIRAS | 2 | R$ 35,90 | R$ 71,80 |
| DESEMBOLADOR | 2 | R$ 26,90 | R$ 53,80 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| FOCINHEIRA | 3 | R$ | 16,90 | R$ | 50,70 |
| ESCOVAS | 2 | R$ | 16,90 | R$ | 33,80 |
| GUIAS | 2 | R$ | 16,90 | R$ | 33,80 |
| TOTAL | | | | R$ 32.937,59 | |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

Além desse investimento ainda á o investimento de legalização, ou criação de CNPJ modelo Mei seguindo a Lei Complementar nº 123/2006 que será feito pelo empreendedor. O pagamento atual é de R$ 198,50, somando valor de investimento total, criação Mei e capital de giro que será apresentado na Tabela 21 o valor de custo pré-operacional de R$ 38.768,45.

### 6.1.7 Atividade Chaves.

Segundo estudiosos a atividade chave são as principais, atividades que vão definir a identidade da organização.

Já Osterwalder e Pigneus (2011) São as ações mais importantes que uma empresa deve executar para operar com sucesso.

Para Chiavenatto (2007) para a organização ter uma garantia maior de seu sucesso é necessário saber exatamente o que vai fazer, quando, quanto como e onde.

Ou seja, é necessário saber o que fazer, para não perder o foco e dar um único tiro de forma certeira.

Enquanto Dornelas, Bim, Freitas e ushikubo (2018), afirmam que atividade chave mostra a proposta de valor aos clientes através dos canais de distribuição trazendo fontes de receita principais ao negócio.

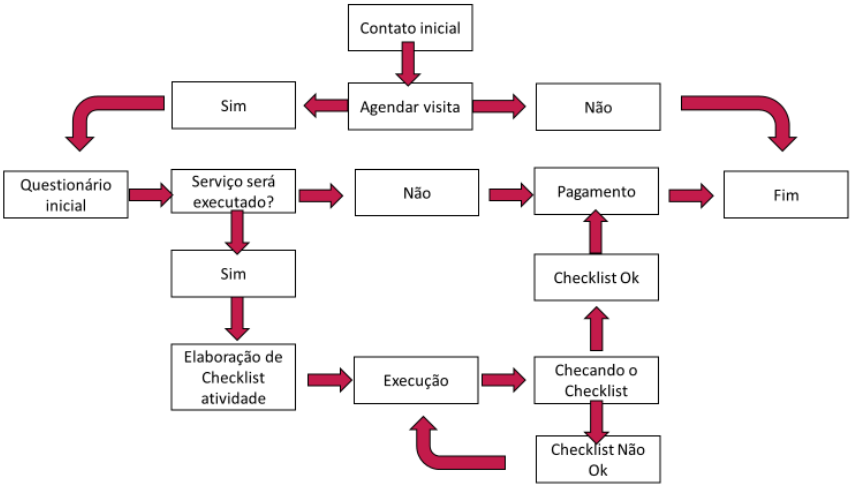
Portanto saber quais são os principais serviços ou produtos que impactam no cliente, trazendo a maioria do retorno do negócio, o que permite elaborar uma estrutura de custos.

#### 6.1.7.1 Atividade Chaves da Top Pet

As atividades Chaves para a Top Pet são, Banho, Tosa, hidratação de fios além do deslocamento do profissional.

Onde cada perfil de cliente, se encaixara em um plano distinto com preços diferentes de acordo com o tamanho do pelo, o peso do pet e o temperamento do animal, a partir do fluxo operacional apresentado na Figura 5.

Figura 5 – Fluxograma Operacional.




Fonte: elaboração do autor, 2019.

Em um primeiro contato, será buscado os dados do cliente, e características do Pet, sendo crucial a sinceridade do cliente, portanto as visitas improdutivas serão cobradas no valor de 20 reais devido deslocamento.

Feito o contato inicial, agendado a visita ao local que o cliente desejar, faz a avaliação do serviço, passa as principais ações, e informa o valor do Serviço,

Após o aceite do serviço do cliente é criado um questionário, para identificar a preferência da tosa se necessário, a partir desse questionário, será feito o checklist de todo o trabalho do profissional junto ao animal com as preferencias do cliente, após execução do serviço, é feito a verificação do checklist se todos os pontos foram concluídos, se todos os itens foram concluídos, a entrega do animal ao cliente.

Para o novo modelo a Top Pet pretende ampliar as formas de pagamento, com planos, com apenas um banho no mês, apenas uma tosa no mês, planos com 2 Banhos no mês, Banho 4 vezes no mês, banho e tosa 4 vezes na semana e 4 seções de hidratação, quanto maior o grau de atividades, maior a quantidade de serviço

aplicada por banho, exemplificando a Hidratação, consta Banho, Tosa Higiênica, Tosa geral além da hidratação do pelo.

Tosa Higiênica, é uma tosa onde se raspam pelos entre a pata e na região genital, Tosa geral, além da higiênica é feito um corte nos pelos do animal de acordo com a raça ou preferência do cliente.

Com capacidade máxima dia de 7 (sete) cães, considerando deslocamento, e serviço, e um volume inicial de produção de 3 (três) cães por dia.

Após o agendamento, a vistoria, a verificação com o cliente do que ele deseja, será feito o checklist de todo o trabalho do profissional, execução do serviço, verificação do checklist, entrega do animal ao proprietário, para garantir o padrão de atendimento Top Pet,

Anteriormente a Top pet trabalhava com Banho particular ou 1 vez no mês, Banho quinzenal, a cada 2 semanas e banhos e tosa mensais, durante 4 finais de semana, mesmo que ela tenha ou não tosa, higiênica ou tosa total.

O processo operacional a partir do Fluxograma e dos recursos humanos existentes, definiu-se as seguintes atividades, de acordo com o quadro 6.

Quadro 6 – Processo operacional

| Atividade | Local | Método | Prazo | Responsável |
|---|---|---|---|---|
| Planilha de controle | Residência | Criar Excel com os principais indicadores. | até 1 mês antes da abertura | Rhuan Carvalho |
| Compra de Matéria prima ou material | Residência | Orçamento com fornecedores. | 2 vezes por mês | Ana Lucia e Rhuan carvalho |
| Atendimento ao Tutor | qualquer lugar com wifi ou internet móvel disponível | speetch de vendas, presencial via redes sociais | Todo momento | Ana Lucia |
| Atendimento ao Pet | Local marcado pelo Tutor, | Banho, Tosa ou hidratação | durante o período agendado de | Ana Lucia |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | desde que carro consiga chegar. | | acordo com o perfil de consumo | |
| Cobrança | Local marcado pelo Tutor | Pagamento no local | Ao final do serviço | Ana Lucia |

Fonte: elaboração do autor, 2019.

O quadro 6 mostra em a atividade, qual o local apropriado, qual método será utilizado para a atividade, o prazo de resolução e qual o responsável pela atividade.

### 6.1.8 Estrutura de custo

Com a estrutura de custo podemos responder alguns questionamentos que são apresentados pelos estudiosos da área, quais são os custos mais importantes em nosso modelo de negócio? Que recursos principais são os mais caros?

Quais atividade chaves são mais caras?

Já Osterwalder e Pigneus (2011) Tais custos podem ser calculados com relativa facilidade depois de definidos os recursos principais, atividades-chave e parcerias principais. Alguns Modelos de Negócios, entretanto, são mais direcionados pelos custos que outros.

Para Dornelas, Bim, Freitas e ushikubo (2018), a estrutura de custos precisa mostrar ao empreendedor quais são os custos, quais recursos e como atividades chaves impactam a estrutura financeira do negócio.

Sendo assim a estrutura de custos pode demonstrar se é viável ou não uma ideia, depois de definidos os recursos a atividade e os principais parceiros do negócio.

#### 6.1.8.1 Estrutura de custos Top Pet.

##### *6.1.8.1.1 Custo Variável*

Segundo Já Martins, Serra, Oliveira, Angelo e Okawa, são aqueles que variam de acordo com o nível de uso de capital em uma máquina ao longo do ano.

Já SEBRAE/SC (2014) custos variáveis são aqueles que variam proporcional ente ao volume de vendas, ou seja, quando aumentam as vendas a sua proporção de desconto aumenta. Para calcular o custo total variável é necessário passar por 2

(duas) etapas, custo de comercialização e custo dos materiais diretos ou mercadoria vendida.

O custo de comercialização segundo o próprio SEBRAE/SC (2014) é, Receita bruta (Faturamento) – (impostos totais + gastos com vendas). Quanto aos impostos a Top Pet pretende irá abrir um CNPJ Mei, Segundo o Portal do empreendedor, Mei's tem uma carga tributária própria com o carnê Mei, que segue as taxas fixas, onde os comércios e industrias pagam o valor de R$ 50,90 que corresponde ao ICMS ao Serviço a taxa fixa é de R$ 54,90 que corresponde ao ISS e o comercio e serviços tem uma taxa fixa de R$55,90 que corresponde ao ICMS e ISS, valores atualizado para 2019.

Tabela 09 – Custos de Comercialização

| **Descrição** | **% cobrança** | **Custo total** |
|---|---|---|
| Receita bruta | | R$ 5.351,00 |
| Taxa mei | | R$ 54,90 |
| Total impostos | | R$ 54,90 |
| Taxas cartão | 3,19% | R$ 170,70 |
| Gastos com vendas Total | | R$ 170,70 |
| Custo de comercialização | | R$ 225,60 |

Fonte: elaboração do autor, 2019.

Já o custo de materiais diretos ou das mercadorias vendidas, representam os valores que deverão ser baixados dos estoques pela sua venda efetiva.

Para calcular deve se multiplicar a quantidade estimada de vendas pelo seu custo de fabricação ou aquisição., que será separado e 3 módulos, primeiro somente o Banho, o segundo momento Hidratação, e por último o custo de cada plano, conforme tabela 10, 11 e 12 respectivamente.

| **Custo Banho e tosa** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Descrição** | **Total** | **litros necessários** | **Valor pago por estoque** | **Valor proporcional ao uso em R$** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| XAMPU | 20 L | 0,1 L | R$ | 356,00 | 1,78 |
| LAÇO, FITA | 100 un. | 2un. | R$ | 300,00 | 3,00 |
| CREME | 10 L | 0,025 L | R$ | 259,80 | 0,65 |
| PERFUME | 0,3 L | 0,002 L | R$ | 173,70 | 1,15 |
| TOTAL CUSTO | | | | | 6,58 |

Tabela 10 – Custo Banho.

Fonte: elaboração do autor, 2019.

Tabela 10, Somente o custo por Banho em cada plano, como o custo é o mesmo por banho ainda sim é necessário calcular a hidratação e depois verificar por plano quantos serviços estão inclusos.

Tabela 11 - Custo Hidratação.

| **Custo Hidratação** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Descrição** | **Total** | **litros necessários** | **Valor pago por estoque** | | **Valor proporcional ao uso em R$** |
| XAMPU | 20 L | 0,1 L | R$ | 356,00 | 1,78 |
| LAÇO, FITA | 100 un. | 2un. | R$ | 300,00 | 3,00 |
| CREME | 10 L | 0,05 L | R$ | 259,80 | 1,30 |
| PERFUME | 0,3 L | 0,002 L | R$ | 173,70 | 1,15 |
| TOTAL CUSTO | | | | | 7,23 |

Fonte: elaboração do autor, 2019.

Tabela 11, é o custo por hidratação, onde já está calculado o custo com banho + a hidratação.

Tabela 12 – Custo por plano

| **Serviço** | Quantidade serviço Por plano | **custo unitário em R$** | **custo total do serviço** | **Número de planos estimados** | **CMV** |
|---|---|---|---|---|---|
| Banho | 1 | 6,58 | 6,58 | 3 | 19,74 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Banho e tosa | 1 | 6,58 | 6,58 | 3 | 19,74 |
| Banho Quinzenal | 2 | 6,58 | 13,16 | 1 | 13,16 |
| Banho e Tosa Quinzenal | 2 | 6,58 | 13,16 | 1 | 13,16 |
| Banho mensal | 4 | 6,58 | 26,32 | 4 | 105,28 |
| Banho e Tosa mensal | 4 | 6,58 | 26,32 | 21 | 552,72 |
| Hidratação Mensal | 4 | 7,23 | 28,92 | 2 | 57,84 |
| TOTAL | | | | | 781,64 |

Fonte: elaboração do autor, 2019.

Para a Tabela 12, temos os custos por banho ou hidratação, por plano, ou seja, cada plano tem um numero especifico de serviços com banho e hidratação.

Para o custo variável, somasse o custo de comercialização, que acaba sendo o custo de impostos, mais a taxa sobre as vendas estimadas pela meta 2020, com o custo total de comercialização por plano de serviço estimado pelo top pet, conforme demonstrado na Tabela 13.

Tabela 13 – Total do Custo variável

| **Custo variável** | | |
|---|---|---|
| Custo de Comercialização | R$ | 225,60 |
| Custo dos materiais direto ou mercadoria vendida | R$ | 781,64 |
| Total | R$ | 1.007,24 |

Fonte: elaboração do autor, 2019.

Os custos com mão de obra baseiam-se apenas no valor que o empreendedor aceita como prolabore nos próximos 2 anos de 2100 reais (dois mil e cem reais).

*6.1.8.1.2 Depreciação*

Segundo o Sebrae (2014) a depreciação é o desgaste pelo uso de equipamentos.

Tabela 14 - custo com Depreciação

| Investimento | Valor total | Vida útil | Depreciação anual | Depreciação mensal |
|---|---|---|---|---|
| Carro | R$ 21.678,00 | 5 | R$ 4.335,60 | R$ 361,30 |
| Secador | R$ 1.299,90 | 5 | R$ 259,98 | R$ 21,67 |
| Soprador | R$ 689,90 | 5 | R$ 137,98 | R$ 11,50 |
| Mesa e Banheira | R$ 789,90 | 8 | R$ 98,74 | R$ 8,23 |
| Lâminas | R$ 3.024,00 | 3 | R$ 1.008,00 | R$ 84,00 |
| Máquina de tosa | R$ 2.400,00 | 5 | R$ 480,00 | R$ 40,00 |
| Custo total depreciação | | | | R$ 526,69 |

Fonte: elaboração do autor, 2019.

Nesta tabela 14, consta todos os equipamentos que possuem depreciação como automóvel, equipamentos para tosa, dando um total de depreciação de R$ 526,69.

*6.1.8.1.3 Custo Fixo*

Segundo o Sebrae (2014) custos fixos são todos os gastos que não se alteram em função do volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período

Já Martins, Serra, Oliveira, Angelo e Okawa (1998) Afirma que os custos fixos são aqueles que não variam com a quantidade de horas utilizadas de uma máquina ao longo do ano.

Tabela 15– Custo Fixo

| Descrição | Custo mensal |
|---|---|
| Combustível | 714,99 |
| Telefone | 190 |
| Manutenção | 150 |
| Prolabore | 2100 |

| | |
|---|---|
| Depreciação | 526,69 |
| Custos fixos | 3.681,68 |

Fonte: elaboração do autor, 2019.

Custo fixo são os custos para o serviço da Top Pet onde mensalmente, será investido o valor aproximado de 3.681,68 reais.

*6.1.8.1.4 Capital de Giro*

O capital de giro é composto por 3 cálculos, o estoque inicial demonstrado na Tabela 16,

Tabela 16 – Custo com estoque

| **Item** | **Quantidade** | **Valor unitário** | **Valor final em reais** |
|---|---|---|---|
| Xampu | 4 | 89,00 | 356,00 |
| Creme | 2 | 129,90 | 259,80 |
| Perfume | 3 | 57,90 | 173,70 |
| Brilho | 15 | 4,40 | 66,00 |
| Laços e fitas | 100 | 1,50 | 150,00 |
| Total de estoque | | | 1.005,50 |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

Na tabela 16 temos o custo com estoque inicial, onde é necessário adquirir estoque para o serviço banho e tosa dos seguintes itens, Xampu, Creme, Perfume, Brilho, Laços e fitas, dando um total em estoque de R$ 1.005,50.

Já o caixa mínimo demonstrado na Tabela 17 prazo médio dado pelos fornecedores, Todos os fornecedores permitem a compra sem juros em 90 dias sem juros, dando um prazo médio total de contas a pagar de 90 dias.

Tabela 17 – Prazo Médio Total de Contas a Receber

| **% de Vendas** | **Número de dias Concedido** | **Média Ponderada em Dias** |
|---|---|---|
| 100% | 1 | 1 |

| | |
|---|---|
| Prazo Médio Total de Contas a Receber | 1 |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

A necessidade liquida de capital de giro na Tabela 18. O SEBRAE/SC (2014) afirma que a necessidade líquida de capital de giro é a diferença entre os recursos da empresa que se encontram fora do seu caixa (contas a receber + estoques).

Se positivo indica número de dias em que o caixa ficará descoberto, e se negativo pode apontar que os recebíveis entram no caixa antes que sejam efetuado os pagamentos.

Tabela 18 – Prazo de capital de giro em dias.

| **Prazo de capital de giro em dias** | |
|---|---|
| recursos da empresa fora do seu caixa | |
| 1 prazo médio total de contas a receber | 1 |
| 2 necessidades média de estoque | 60 |
| recursos de terceiros no caixa da empresa | |
| 3 prazos médio total de contas a pagar | 90 |
| Necessidade liquida de capital de giro | - 29 |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

Portanto como todos os fornecedores permitem compras com até 90 dias para o pagamento em Boleto, e a Top Pet pretende receber antes do serviço prestado sua necessidade em dias de capital de giro é de -29 dias.

*6.1.8.1.5 Custo total diário*

Custo total diário é o custo que a Top Pet terá que desembolsar diariamente para suas atividades.

Conforme calculado com o custo total tabela 19 e dividido por 30 dias do mês.

Tabela 19 – Custo Total Top Pet

| **Contas a Pagar** | |
|---|---|
| custos fixos | R$ 3.681,68 |
| Custo variável | R$ 1.007,24 |

| | |
|---|---|
| Custo total | R$ 4.688,92 |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

Custo total é a soma de custo fixo e custo variável, esse custo total dividido por 30 dias do mês, equivale a um custo diário.

Tabela 20 – Caixa Mínimo

| **Contas a Pagar** | |
|---|---|
| custos fixos | R$ 3.681,68 |
| Custo variável | R$ 1.007,24 |
| Custo total | R$ 4.688,92 |
| custos totais diário | R$ 156,30 |
| Necessidade liquida de capital de giro em dias | 29 |
| Caixa mínimo | R$ 4.532,63 |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

Enquanto a tabela 20 mostra o caixa mínimo mensal para manutenção da empresa Top pet, Segundo o Sebrae/SC (2014) O caixa mínimo é o valor em dinheiro que a empresa precisa ter disponível para cobrir os seus custos, até que as contas a receber dos clientes entrem no caixa.

Tabela 21 – Capital de Giro necessário

| **Capital de giro** | |
|---|---|
| Estoque inicial | R$ 1.005,50 |
| Caixa mínimo | R$ 4.626,86 |
| Capital de giro | R$ 5.632,36 |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

Ainda o SEBRAE/SC (2014) Capital de giro é o valor em dinheiro necessário para o funcionamento da empresa.

### 6.1.8.2 Analise de viabilidade do negócio

A análise de viabilidade passa pelos cálculos do ponto de equilíbrio, pela lucratividade, rentabilidade, mostrando se o negócio é viável ou não, e em quanto tempo ele irá se pagar.

#### *6.1.8.2.1 Lucratividade Top Pet*

O consta o cálculo de lucro líquido em reais, que é a receita bruta total menos o somatório de custos, que demonstra se a organização teve lucro ou prejuízo, se o saldo for positivo a empresa teve lucro no mês, se negativo a empresa teve um prejuízo perante seu faturamento, recebeu menos do que custa para manter o negócio.

Para o SEBRAESC (2014) A lucratividade é um indicador de desempenho que demonstra em porcentual, qual é o ganho que a empresa consegue gerar sobre o trabalho que desenvolve.

A seguir a tabela 22 consta o cálculo de lucro líquido.

Tabela 22 – Calculando Lucro Liquido

| **Descrição** | **Valor** |
|---|---|
| Receita bruta | R$ 5.351,00 |
| Custo variável total | R$ 1.007,44 |
| Margem de contribuição | R$ 4.343,56 |
| Custos fixos | R$ 3.681,68 |
| Lucro liquido | R$ 662,56 |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

Lucratividade é um indicador de desempenho

Lucratividade = (lucro líquido / receita bruta) x 100

Lucratividade = (662,56/5351) x100

Lucratividade = (0,1238) x100

Lucratividade = 12,38 %

*6.1.8.2.2 Calculando o ponto de equilíbrio*

Segundo o SEBRAE/SC (2014) O ponto de equilíbrio mostra quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período, ou seja, nesse ponto as entradas/receitas da empresa cobrem todos os seus gastos.

% MC = Margem de contribuição / receita Bruta.

% = 4.343,56/ 5.351

%MC= 0,81

PE = Custo fixo / % da margem de contribuição(%MC)

PE = 3681,68 / 0,77

PE = 4545,28

*6.1.8.2.3 Rentabilidade do negócio*

Já o SEBRAE/SC (2014) A lucratividade é um indicador de desempenho que demonstra em porcentual, qual é o ganho que a empresa consegue gerar sobre o trabalho que desenvolve.

Rentabilidade = (lucro líquido / investimento total) x 100

Rentabilidade = (662,56/ 32.428,77) x 100

Rentabilidade = (0,02) x 100

Rentabilidade = 2%

O prazo de retorno de investimento também é um indicador de atratividade do negócio, que mostra em quanto tempo levará para recuperar o valor investido inicialmente.

Prazo de retorno do investimento (PRI) = INVESTIMENTO TOTAL / LUCRO LIQUIDO

(PRI)= 32.428,77 / 662,56

PRI = 48,59

48,59 meses é o prazo de retorno do investimento ou podendo ajustar em aproximadamente 4 anos.

6.1.8.3 Construindo cenários prováveis

A Top pet fez um estudo baseando-se em 3 possíveis cenários, com a meta 2020 alcançada, a Pessimista, o otimista, e provável.

Tabela 23 – Cenários prováveis Meta

| **Descrição** | **R$** | **Participação** |
|---|---|---|
| Receita Bruta | 5.351,00 | 100% |
| Taxas | 170,7 | 3,19% |
| Impostos | 54,9 | 1,03% |
| Custo Direto De Serviço | 781,84 | 14,61% |
| Custo Variável Total | 1.007,44 | 18,83% |
| Margem De Contribuição | 4.343,56 | 81,17% |
| Custo Fixos | 3.681,00 | 68,79% |
| Lucro Líquido | 662,56 | 12,38% |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

O demonstrativo de resultado de cenário provável, é baseado na meta estipulada para 2020, que tem prazo de entrega até 31 de dezembro de 2020.

Tabela 24 – Pessimista

| **Descrição** | **R$** | **Participação** |
|---|---|---|
| Receita Bruta | 1.533,00 | 100% |
| Taxas | 48,9 | 3,19% |
| Impostos | 54,9 | 3,58% |
| Custo Direto De Serviço | 239,48 | 15,62% |
| Custo Variável Total | 343,28 | 22,39% |

| | | |
|---|---|---|
| Margem De Contribuição | 1.189,72 | 77,61% |
| Custo Fixos | 3.681,00 | 240,12% |
| Lucro Líquido | -2.491,28 | -162,51% |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

O demonstrativo de resultado de cenário pessimista é um vislumbre do que pode ocorrer se não for executado a panfletagem de forma criteriosa, e divulgação insuficiente que impacte o cliente.

Tabela 25 – Otimista

| **Descrição** | **R$** | **Participação** |
|---|---|---|
| Receita Bruta | 6.182,00 | 100% |
| Taxas | 197,21 | 3,19% |
| Impostos | 54,9 | 0,89% |
| Custo Direto De Serviço | 892,12 | 14,43% |
| Custo Variável Total | 1.144,23 | 18,51% |
| Margem De Contribuição | 5.037,77 | 81,49% |
| Custo Fixos | 3.681,00 | 59,54% |
| Lucro Líquido | 1.356,77 | 21,95% |

Fonte: Elaboração do autor, 2019

O Otimista é um vislumbre, caso a Top Pet tenha um êxito maior que o esperado.

### 6.1.9 Principais parcerias.

As principais parcerias, segundo estudiosos serve para avaliar, quais fornecedores se adequam melhor em custo e benefício ao conceito do novo empreendimento.

Segundo Osterwalder e Pigneus (2011) Empresas criam alianças para otimizar seus modelos, reduzir riscos ou adquirir recursos.

Enquanto Dornelas, Bim, Freitas e ushikubo (2018), afirma que os principais parceiros, são seus principais agentes que dão suporte no recurso ou atividade chaves para o funcionamento das atividades da organização.

Por tanto, os principais parceiros é onde a organização busca os recursos necessários, dentro de critérios pré-definidos para a produção ou execução de sua atividade chave mantendo em equilíbrio financeiro e a proposta de valor desejada pela mesma, que foi desenvolvida em seu modelo de negócio.

#### 6.1.9.1 Parcerias Top Pet

A Top pet possui 4 principais parceiros, são eles:

a) Reino Animal onde se adquire produtos para o serviço banho e tosa, xampus, cremes, perfumes, laços, fitas, lenços e equipamentos para uso em pet shops.
b) Fábrica de laços onde se adquire produtos para finalização dos penteados dos Pets, laços, fitas, lenços, gravatas, brilhos e elásticos.
c) Casa do tosador Site que contém uma Gama ampla de equipamentos para tosa, como Tesouras variadas, maquinas para tosa, adaptadores, lâminas, lixadeira de unas, mesa, secadores, gaiolas, entre outros produtos que uma Pet Shop necessita para seu funcionamento adequado.
d) Lm Design, Parceiro que desenvolveu a logo tipo, paleta de cores, e Imagens para divulgação em panfletos.
f)

g) Todos são fornecedores atuais, pois a empreendedora sempre quis entregar um serviço de alto padrão, portanto as parcerias com fornecedores serão mantidas.

# 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo central o redesenho da empresa Top Pet que foi desenvolvido e executado até o presente momento pela empreendedora, dar vida nova a seu negócio, através de ferramentas de gestão, evidenciando uma aproximação teórica do *Bussines Model Generation*, conhecido também como Canvas foi a forma deste presente trabalho auxiliar no aprimoramento, e melhora de gestão da Top pet.

Como objetivos específicos, buscou-se reestruturação na estratégia de desenvolvimento do Top pet, onde anteriormente era nebuloso, devido à falta de qualquer tipo de ferramentas de gestão, a análise feita neste relatório, pode afirmar que fazer a alteração no nicho de atendimento e melhorando a estrutura financeira possibilita um empreendimento mais sustentável.

Nesse estudo iniciou-se uma reestruturação do Top pet, atualizando os temas, como; Segmentos de clientes, proposta de valor, canais de comunicação, relacionamento com os clientes, fontes de receita, recursos principais, atividade chaves, estrutura de custo, principais parcerias.

No seguimento de clientes, foi feito uma análise SWOT para identificar perfil de cliente atual comparando com o almejado. Na análise SWOT, foi identificado uma mudança no cenário, onde a maioria dos pontos migraram de fraquezas e ameaças da estratégia executada, para força e oportunidade no proposto pelo presente trabalho, demonstrando que o Nicho de clientes escolhido, permite a operação da Top Pet seja mais saudável e sustentável.

O Nicho escolhido pela Top Pet foi das classes A e B, onde a população possível de clientes, é aproximadamente 73 Mil pessoas, buscando apenas como meta 35 clientes para 2020 que dá uma Market Share de 0,05%.

Através do estudo de proposta de valor, foi possível dar um escopo mais robusto para o empreendimento, criando a proposta de valor coerente com a estratégia de serviço, com o serviço de estética e bem-estar animal, conectado, gerando segurança, comodidade através de um serviço personalizado e de qualidade.

A conectividade, da proposta de valor está diretamente ligada aos canais de comunicação escolhidos em sua maioria redes sociais, como face bock, whats app, Instagram, para o atendimento ao cliente foi criado um fluxograma de atendimento, e uma precificação mais adequada com a proposta de serviço da Top Pet, que preza

pela qualidade, esse fluxograma passa por demonstração de serviço, criação de cardápio de tosas, fotos antes e depois, divulgação da marca, assim aproximando o relacionamento com o cliente.

Os fornecedores atuais atendem a demanda e a proposta de valor da Top Pet, eles serão mantidos sem necessidade de alteração nesse ponto da estratégia.

Mas o marco do presente estudo foi a estruturação econômica da empresa que não havia nenhum tipo de anotação, ou documento relacionado, ao financeiro. tudo estava na mente da empreendedora, a reestruturação criou metas, e fez um estudo de viabilidade econômica, mantendo como prolabore o mínimo aceitável pelo empreendedor, o mesmo salário como Tosadora em outra empresa. Mesmo com os gastos com custo fixo, custo variável, ainda sim a empresa gerará um lucro líquido de R$ 662,56, e uma lucratividade de 12,38%, e essa nova estratégia, poderá pagar todo o investimento inicial da Top Pet em até aproximadamente 4 anos.

Por fim o estudo demonstra que é necessário fazer as alterações, de nicho de clientes, de planos e valores por planos, A segmentação de cliente possuiu lacunas que podem ser preenchidas pela Top Pet, segundo o estudo econômico, a nova estratégia é viável, porem cabe ao Empreendedor, executar o plano descrito nesse modelo de negócio, pois sem execução, não há empresa de serviço que se sustente.

# REFERÊNCIAS


ABEP. **Critério Brasil**. São Paulo, 2019, Disponível em: http://www.abep.org/criterio-brasil Acesso em: 15 nov. 2019.

ABINPET. **Mercado Pet Brasil .** São Paulo, 2019. Disponível em: http://abinpet.org.br/wp-content/uploads/2019/10/abinpet_folder_2019_draft5.pdf . Acesso em: 23 out. 2019.

**Bain & Company**, Nova York, 2019 Disponível em: https://www.bain.com/insights/elements-of-value-interactive/ Acesso em:19 nov. 2019.

CAVALCANTI, Marcelo; MOREIRA, Enzo. **Metodologia para Estudo de Caso**. 4.ed. Palhoça: UNISUL Virtual, 2009.

CHIAVENATO, Odalberto. **Empreendedorismo dando asas ao espirito Empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2007.

Chiavenato, Odalberto. **Introdução geral da administração**, São Paulo: Manole, 2014

DORNELAS, José. **Empreendeorismos transformando ideias em negócios.** São Paulo: Atlas, 2017

DORNELAS, José; BIM, Adriana; FREITAS, Gustavo;USHIKUBO, Rafaela. **Plano de negócios com o modelo Canvas**. Rio de Janeiro: LTC, 2018

FERREIRA, Calebe da Costa et al. Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 3, p. 863 a 884, dez. 2011. ISSN 1982-3134. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7018>. Acesso em: 21 Nov. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de pesquisa social** .São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philiip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0 do traditional ao digital.** Rio de Janeiro: Sextante, 2012

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HISRICHM, Robert. PETERS, Michael P. SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: AMGH, 2014.

IBGE. **População Estimada Cidades e Estados.** Brasília, 2019 Disponível em: https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados.html?view=municipio, Acesso em 15 nov. 2019.

Martins, Nelson. Serra, Renata. Oliveira,Marli Dias. Angelo, José. Okawa, Hiroshige, **Sistema integrado de custos Agropecuários**, São Paulo, 1998 Disponivel em: http://www.iea.sp.gov.br/ftpiea/ie/1998/tec1-0198.pdf Acesso em 21/11/2019

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amauru. **Introdução à Administração.** São Paulo: Atlas, 2003.

HOFRICHTER, Markus. **Análise Swot: Quando usar e como fazer**. Porto Alegre: Revolução eBOOK, 2017

McClelland, D. C**A sociedade competitiva.** Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MINTZBERG, Henry. AHLTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de Estratégia** ABDR, Porto Alegre 2010.

MUEHLHAUSEN, jim. **Modelo de negócio para leigos**, Alta Books. Rio de Janeiro, 2014.

OLIVEIRA, de, D.D.P. R. (04/2013**). Teoria geral da administração: uma abordagem prática**, 3ª edição. Disponivel em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522475018/ Acessado em: 19 out 2019.

**MAKINGOF,** portal making gof, Disponível em: http://portalmakingof.com.br/mercado-pet-em-alta-em-santa-catarina Acessado em:19 Out. 2019.

RAUREN, Fábio José. **Roteiros de iniciação científica: os primeiros passos da pesquisa científica desde a concepção até a produção e a apresentação**. Palhoça: Ed. Unisul, 2015.

SEBRAE. **Relatório Executivo 2017**, Brasília 2017. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf. Acesso em: 19 Out. 2019.

SEBRAE/SC. **PROGRAMA NEGÓCIO CERTO UNIVERSITÁRIO**, Florianopolis, SEBRAE/SC 2014.

SEBRAE. **Relatório Executivo 2017**, Brasília 2017. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf. Acesso em: 19 Out. 2019.

SEBRAE. **Mercado de beleza e bem-estar para pets: conheça essa oportunidade de negócio**, Brasília, 2018, Disponível em: https://blog.sebrae-sc.com.br/mercado-de-beleza-e-bem-estar-para-pets-conheca-essa-oportunidade-de-negocio/ Acesso em 15 Nov. 2019.

SWIFT, Ronald. **CRM Customer relationship Management, Campus**, Rio de Janeiro 2001.