

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E
GESTÃO

Ana Raquel da Silva Costa

Barbara Faustino Santos

Gabriel Cezaretto

Karolina Machado Lacerda

Matheus Eduardo da Silva

Victoria Bertti Perussetto

FOFO – COLEIRA INTELIGENTE

Santo André

2019

Ana Raquel da Silva Costa

Barbara Faustino Santos

Gabriel Cezaretto

Karolina Machado Lacerda

Matheus Eduardo da Silva

Victoria Bertti Perussetto

FOFO – COLEIRA INTELIGENTE

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS

Orientador: Prof. Eduardo Vilas Boas

Santo André

2019

COMPONENTES DO GRUPO



Ana Raquel Costa



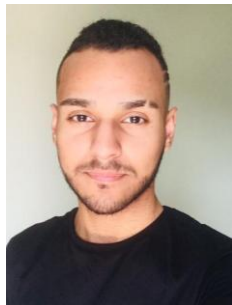
Barbara Faustino



Gabriel Cezaretto



Karolina Lacerda



Matheus Silva



Victoria Perussetto (Líder)

Ana Raquel da Silva Costa

Barbara Faustino Santos

Gabriel Cezaretto

Karolina Machado Lacerda

Matheus Eduardo da Silva

Victoria Bertti Perussetto

FOFO – COLEIRA INTELIGENTE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, à Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG ESAGS.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas (Orientador)

Prof. Dra. Danielle Gugliere Lima

Mestre Mario Kuniy

Santo André

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca do Prof. Dr. Jorge Oscar de Mello Flores

C87e

Perussetto, Victoria Bertti
Empresa Fofo – Coleira Inteligente / Victoria Bertti Perussetto...
[et al.]. – Santo André, 2019.
128f.: il. color.; 30 cm.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Escola Superior de Administração e Gestão
STRONG ESAGS, 2019.
Orientador: Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas

1. Monitoramento. 2. Segurança. 3. Saúde. 4. Rastreamento. I.
Costa, Ana Raquel da Silva. II. Santos, Barbara Faustino. III.
Cezaretto, Gabriel Cezaretto, Gabriel. IV. Lacerda, Karolina
Machado. V. Silva, Matheus Eduardo da. VI. Título.

CDU 65.012.2

Dedicamos este trabalho as nossas famílias por terem sido compreensivas em momentos difíceis e ao professor Eduardo Vilas Boas por estar sempre presente para nos auxiliar.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos aos nossos colegas de classe por toda parceria ao longo dos anos e as nossas famílias por terem sido uma base de apoio sólida para todos nós.

Há 04 anos iniciamos nossa jornada acadêmica na Strong Esags e as motivações, experiências e conhecimentos foram construídas e modificadas ao longo desse período. Uma parte disso ocorreu por conta dos professores que nos incentivaram e nos prepararam para o mercado de trabalho.

Também agradecemos ao professor Eduardo Vilas Boas por nos auxiliar constantemente e nos guiar ao melhor caminho possível e ao professor Valmir Conde, por nos proporcionar uma experiência anterior com a consultoria estratégica que foi de grande valia para este trabalho.

“O reconhecimento do sucesso é efêmero.
Os efeitos do fracasso são mais duradouros.
Empreender significa saber administrar ambos.”

Renato Bernhoeft

RESUMO

Foi identificado que o mercado de pets no Brasil está em constante crescimento por conta da mudança de comportamento da população, que cada vez mais humaniza os animais considerando-os membros da família. Esse cenário positivo influenciou o surgimento da Fofo, empresa de tecnologia que propõe o monitoramento de dados pet a fim de obter maior controle sobre bem-estar e segurança do animal, como seu rastreamento em tempo real e relatórios sobre sua saúde. O serviço dá-se por meio da coleta de dados com o uso da coleira inteligente e disponibilização de análises no aplicativo e seu maior diferencial será a busca por constantes atualizações a fim de agregar cada vez mais valor ao usuário.

Ao longo do plano de negócio da Fofo foram realizadas pesquisas de mercado que auxiliaram no entendimento do modelo de negócios, comportamento do público alvo, análise da concorrência, etc, a fim de trazer informações necessárias ao investidores e gestores da empresa embasando as tomadas de decisões estratégicas, operacionais, financeiras, mercadológicas e de recursos humanos (expostas no trabalho), atestando sua viabilidade.

Palavras-chave: Monitoramento, Segurança, Saúde, Rastreamento.

ABSTRACT

It was identified that the pet market in Brazil is constantly growing due to the changing behavior of the population, which increasingly humanizes animals by considering them family members. This positive scenario has influenced the creation of Fofó, a technology company that proposes pet data monitoring to gain greater control over animal welfare and safety, such as its real-time tracking and health reporting. The service is made possible through data collection using smart leashes and availability of analytics in the application, and its biggest differential will be the search for constant updates in order to add more value to the user.

Throughout Fofó's business plan, market research was conducted to assist in the understanding of the business model, target audience behavior, competitive analysis, etc., in order to bring necessary information to the company's investors and managers so they can make strategic, operational, financial, marketing and human resources decisions (exposed in the body of work), assuring its viability.

Keyword: Monitoring, Security, Health, Tracking.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 CANVAS.....	20
Figura 2 População de Animais no Brasil.....	28
Figura 3 Cadeia de valor	49
Figura 4 Layout.....	53
Figura 5 Layout 3D.....	54
Figura 6 - Rastreador DL.....	60
Figura 7 Gerência de Anúncios.....	62
Figura 8 Banner Promocional.....	63
Figura 9 Pet-fluencer - @chicobento.golden.....	64
Figura 10 Pet-fluencer @Jorge_thebulldog.....	64
Figura 11 Logomarca.....	65
Figura 12 Posicionamento da Marca.....	67
Figura 13 Organograma da Fofo.....	75
Figura 14 Headcount Organizacional.....	76
Figura 15 SWOT.....	89
Figura 16 Plano de ação: Local alugado e montagem dos móveis.....	93
Figura 17 Plano de ação: Prospecção.....	94
Figura 18 Plano de ação: Desenvolvimento dos colaboradores.....	95

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Faturamento Mercado Mundial - 2018.....	27
Gráfico 2 Participação por Segmentos	28
Gráfico 3 Evolução do Faturamento.....	29
Gráfico 4 Produtos e Serviços Mais Usados para Cuidar do PET no Cotidiano.....	33
Gráfico 5 Quais dos animais de estimação a baixo você possui?	42
Gráfico 6 Você já pensou em algum momento que o(s) seu(s) animal (is) de estimação poderia(m) ter se perdido?.....	43
Gráfico 7 Você conhece algum amigo ou familiar que já perdeu um gato ou cachorro? Alguma situação como o animal soltar-se da coleira ou sumir de casa, por exemplo?.....	44
Gráfico 8 Imagine se você pudesse comprar um chip pré-pago de celular, e pudesse instalá-lo em uma coleira para poder rastrear o seu(s) animal (is) de estimação via GPS. O que você acharia?.....	45
Gráfico 9 Quanto você consideraria um valor justo para uma coleira com rastreador? Lembrando que este seria o valor final do produto (sem assinaturas). Tudo o que você teria que fazer seria adicionar créditos/saldo ao chip de celular para ter acesso à localização	46
Gráfico 10 Qual seria sua preferência para adquirir um produto como esse?	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Alíquota Simples Nacional.....	26
Tabela 2 Busca por Informações	36
Tabela 3 Concorrentes	38
Tabela 4 Modelos de concorrentes	39
Tabela 5 - Balanced Scorecard.....	50
Tabela 6 - Móveis e Utensílios de Escritório.....	56
Tabela 7 Gastos com Escritório e Área de Produção.....	56
Tabela 8 Custos de matéria prima e montagem	57
Tabela 9 Simulação de pedido	58
Tabela 10 Custo da assinatura mensal	58
Tabela 11 Famílias com Cães.....	68
Tabela 12 Pessoas com Cães e Renda Familiar Maior que R\$5.724,00.....	68
Tabela 13 Mercado Potencial.....	69
Tabela 14 Demanda Esperada	69
Tabela 15 Estimativa de Gastos Marketing.....	70
Tabela 16 Competências requeridas para o exercício das funções	76
Tabela 17 Recrutamento e seleção.....	78
Tabela 18 Remuneração.....	79
Tabela 19 Estimativa de gastos RH	80
Tabela 20 Investimentos Pré Operacionais	82
Tabela 21 Faturamento Anual	83
Tabela 22 Custos Fixos e Variáveis para os Próximos 5 Anos	84
Tabela 23 Despesa Comercial Variável.....	84
Tabela 24 Depreciação	85
Tabela 25 Demonstrativo de Resultado para os Próximos 5 Anos.....	85
Tabela 26 Fluxo de Caixa Anual	86
Tabela 27 Fluxo de caixa mensal	87

LISTA DE FLUXOGRAMAS

Fluxograma 1 - Processo Operacional.....	52
Fluxograma 2 - Experiência de Compra do Cliente.....	66

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas
SAC - Serviço de Atendimento ao Cliente
DAS - Documento de Arrecadação do Simples Nacional
IPB - Instituto Pet Brasileiro
CNDL - Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas
SPC - Serviço de Proteção ao Crédito
NPS - Net Promoter Score
GPS - Global Positioning System
EUA - Estados Unidos da América
BSC - Balaced ScoreCard
USB - Universal Serial Bus
GSM - Global System for Mobile
BCG - Boston Consulting Group
MVP - Minimum Viable Product
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
CEO - Chief Executive Officer
5W2H - Where, When, What, Why, Who, How and How much
FGTS - Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
DSR - Descanso Semanal Remunerado
SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
TIR - Taxa Interna de Retorno
VPL - Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	19
1 VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO	20
1.1 Business Model Canvas	20
1.1.1 Proposta de valor	20
1.1.2 Segmento de Mercado	21
1.1.3 Canais de Distribuição.....	21
1.1.4 Relacionamento com Consumidores.....	21
1.1.5 Fontes de Receita	21
1.1.6 Recursos Principais.....	22
1.1.7 Atividades Principais	22
1.1.8 Parcerias Principais.....	22
1.1.9 Estrutura de Custos.....	22
1.2 Análise e diagnóstico da viabilidade da Ideia de Negócio	23
2 SUMÁRIO EXECUTIVO	24
2.1 Dados Gerais do Empreendimento	24
2.2 Dados dos Empreendedores.....	24
2.3 Missão da Empresa e Valores Organizacionais	25
2.4 Forma Jurídica e Enquadramento Tributário	25
2.5 Capital Social e Fonte de Recursos	26
3 VIABILIDADE ESTRATÉGICA	27
3.1 Estudo do Mercado PET	27
3.1.1 Mercado Atual	27
3.1.2 Histórico do Mercado.....	29
3.1.3 Projeções Futuras	30
3.1.4 Tendências de Mercado	30
3.2 Estudo dos Clientes.....	31

3.2.1	Identificação das características demográficas dos clientes	31
3.2.2	Descrição dos interesses e comportamento dos clientes.....	32
3.2.3	Estudo dos Padrões de Compra.....	35
3.3	Análise do Ambiente: 5 Forças de Competitivas de Porter	37
3.3.1	Estudo dos Concorrentes	37
3.3.2	Estudo dos Fornecedores	40
3.3.3	Estudo da Barganha dos Consumidores	40
3.3.4	Estudo dos Novos Entrantes	40
3.3.5	Estudo dos Substitutos.....	41
3.4	Pesquisa de Campo	41
3.5	Delimitação da Estratégia Organizacional.....	49
3.5.1	Vantagem Competitiva	49
3.5.2	BSC.....	50
3.6	Análise e Diagnóstico da Viabilidade Estratégica.....	51
4	VIABILIDADE OPERACIONAL.....	52
4.1	Plano Operacional.....	52
4.1.1	Fluxograma de Processos Operacionais.....	52
4.1.2	Layout ou Arranjo Físico.....	53
4.1.3	Máquinas e Equipamentos Necessários para Produção	54
4.1.4	Projeção da Capacidade Produtiva, comercial e de prestação de serv....	54
4.1.5	Plano Logístico e de Distribuição	55
4.2	Estimativa de Gastos.....	56
4.3	VIABILIDADE OPERACIONAL.....	59
5	VIABILIDADE MERCADOLÓGICA.....	60
5.1	Plano de Marketing.....	60
5.1.1	Produtos e Serviços	60
5.1.2	Matriz BCG.....	60

5.1.3	MVP.....	61
5.1.4	Preço	62
5.1.5	Promoção	62
5.1.6	Gestão da marca	65
5.1.7	Fluxograma da Experiência de Compra dos Clientes da Empresa	65
5.1.8	Estratégias de Fidelização do Cliente	66
5.1.9	Posicionamento da Marca	67
5.2	Previsão e Mensuração da demanda	68
5.3	Estimativa de gastos	70
5.4	Análise e diagnóstico de viabilidade mercadológica.....	72
6	VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO	73
6.1	Projeção de colaboradores.....	73
6.1.1	Atividades.....	73
6.1.2	Organograma	75
6.1.3	Headcount	75
6.1.4	Competências.....	76
6.2	Plano de gestão de pessoas	78
6.2.1	Recrutamento e seleção.....	78
6.2.2	Remuneração	79
6.2.3	Treinamento e desenvolvimento.....	79
6.3	Estimativa de gastos	80
6.4	Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano.....	81
7	Plano Financeiro.....	82
7.1.1	Pressupostos da Análise Financeira	82
7.1.2	Cálculo do Investimento Total	82
7.1.3	Estimativa do Faturamento Mensal para os Próximos 5 Anos	83
7.1.4	Estimativa dos Custos Fixos e Variáveis para os Próximos 5 Anos.....	83

7.1.5	Demonstrativo de Resultado para os Próximos 5 Anos	85
7.1.6	Estimativa de fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos	86
7.1.7	Cálculo e análise dos indicadores de viabilidade financeira.....	88
7.2	Análise e diagnóstico da viabilidade financeira	88
8	Viabilidade do negócio: conclusão do trabalho	89
8.1	Análise SWOT	89
8.2	Plano de ação.....	92
	RESUMO ESTENDIDO.....	95
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	111
	ANEXO 1 – Faturamento Mensal	116
	ANEXO 2 – Custos Variáveis: Componentes da Coleira Inteligente e Assinatura ..	117
	ANEXO 3 – Demanda	118
	ANEXO 4 – DRE	119
	ANEXO 5 – Custo Médio Ponderado de Capital	120
	ANEXO 6 – Previsão de Compras – Pagamento de Matéria-Prima.....	121
	ANEXO 7 – DESPESAS COMERCIAIS VARIÁVEIS (PAGSEGURO).....	122
	ANEXO 8 – PESQUISA DE MERCADO	123

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo a apresentação de um consistente plano de negócios para uma nova empresa. A Fofó (nome escolhido para a empresa) é, portanto, idealizada como uma empresa de tecnologia para o segmento de animais domésticos brasileiro, que oferece soluções criadas a partir da análise e constatação de sua viabilidade estratégica, operacional, mercadológica, financeira e do capital humano.

A ideia para a empresa surgiu da possibilidade de fuga dos animais de estimação, e probabilidade de sua perda nestas ocasiões. A partir daí, foram ramificadas possíveis soluções, que se moldaram nos produtos oferecidos pela Fofó, e em sua capacidade de modularização para atendimento das necessidades do público.

Em consequência desta ideação e validações, seus produtos se baseiam na entrega de informações de comportamento, segurança e saúde dos animais de estimação a seus donos. Este processo envolve a tecnologia de dispositivos físicos, com sensores e componentes de comunicação, instalados nos animais para coleta e transmissão de dados de suas rotinas, e une-se ao poder de mobilidade e de interface gráfica dos *smartphones* de seus donos, que convenientemente passam a ter a capacidade de acompanhar em tempo real estas informações.

Assim sendo, para a evolução do trabalho, apresentaremos uma solução de produto físico, dado por uma coleira para cachorros com sensores acoplados, e uma solução de produto digital, dado por um aplicativo para *smartphones* que sensibiliza os dados coletados pelas coleiras em informações e funcionalidades úteis para seus donos.

1 VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

1.1 Business Model Canvas

A Fofó será uma empresa de tecnologia voltada para o setor PET. Na figura 1 encontra-se o *canvas* referente ao seu modelo de negócio.

Figura 1 CANVAS

Parcerias-chave <ul style="list-style-type: none"> Fornecedor dos componentes da coleira inteligente; Pet-fluencers. 	Atividades-chave <ul style="list-style-type: none"> Importação dos componentes e montagem das coleiras inteligentes; Divulgação do serviço; Aperfeiçoamento do aplicativo. 	Oferta de valor <ul style="list-style-type: none"> A Fofó é uma empresa de tecnologia que oferece ao dono do PET dados sobre seu animal. Dentre eles, rastreamento, contador de passos, e outros. O valor será entregue por meio do aplicativo e uma coleira inteligente. 	Relacionamento <ul style="list-style-type: none"> Assistência Pessoal: Manter contato com clientes por meio das redes sociais, site e aplicativo; Self-Service: E-commerce e aplicativo. 	Segmentos de clientes <ul style="list-style-type: none"> Donos de cachorros que presam pela saúde e segurança de seus animais de estimação.
Estrutura de custos <ul style="list-style-type: none"> Manutenção do e-commerce e do produto digital (aplicativo); Custo de importação e montagem do dispositivo; Custos com marketing. 		Fontes de receita <ul style="list-style-type: none"> Taxa de Assinatura: plano de assinatura para ter acesso ao serviço de monitoramento de dados do pet. 		

Fonte: Desenvolvido pelos autores

1.1.1 Proposta de valor

A empresa fornecerá serviços por assinatura, para monitoramento de dados dos animais domésticos de forma consistente, simples e conveniente para seus donos.

O produto físico da coleira inteligente oferecerá um design agradável para seus donos, seu processo de instalação será fácil, e sua construção será também confortável para vestimenta nos animais.

O produto digital, por sua vez, será dado por um aplicativo que manipulará os dados coletados pelos sensores das coleiras inteligentes. Sua interface será simples

e focada na melhor experiência para o usuário e suas atualizações serão dinâmicas, uma vez que oferecerá novas funcionalidades aderentes com a jornada de uso do cliente em curtos espaços de tempo.

1.1.2 Segmento de Mercado

O produto é direcionado para pessoas físicas (B2C), donos de cachorro residentes no Brasil, enquadrados nas classes A, B e C, e que demonstrem maior apreço pela saúde, segurança e bem-estar do seu animal de estimação, assim como entusiastas e neófitos da tecnologia.

1.1.3 Canais de Distribuição

Os clientes poderão pedir a coleira inteligente para ter acesso ao serviço de monitoramento de dados por meio do aplicativo ou e-commerce. Além disso, tomarão conhecimento do serviço em anúncios no meio digital e por meio dos “pet-fluencers”.

1.1.4 Relacionamento com Consumidores

As redes sociais, site e aplicativo da empresa serão o meio para que os consumidores possam tirar as principais dúvidas sobre a coleira inteligente e o serviço de monitoramento diretamente com um representante da empresa, ou por meio das perguntas pré-respondidas disponíveis nesses mesmos meios.

Além disso, o suporte pós-venda no aplicativo deverá ser rápido e eficiente em relação as dúvidas do consumidor, pois além de sanar todas as dúvidas, a equipe responsável pelo pós-venda terá a função de mapear reclamações e pontos de melhoria que serão sugeridos pelos clientes.

1.1.5 Fontes de Receita

A assinatura do serviço de monitoramento de dados será a fonte de receita da Fofo.

1.1.6 Recursos Principais

Os recursos necessários serão primeiramente tecnológicos, pois a Fofa necessita de componentes de alta qualidade para produção do produto. Além disso, o recurso humano capacitado para a criação, manutenção do aplicativo e montagem da coleira serão essenciais para que a proposta de valor seja entregue ao cliente final, bem como a pessoa de marketing, que auxiliará na introdução do produto no mercado.

1.1.7 Atividades Principais

Importação de componentes, montagem da coleira inteligente para que atenda sempre aos critérios de qualidade estabelecidos, bem como será necessário fazer a divulgação da Fofa e aperfeiçoamento do produto e dos serviços prestados por meio do aplicativo.

1.1.8 Parcerias Principais

Os pet-fluencers serão extremamente importantes para que o serviço torne-se mais conhecido no mercado, além de ser uma oportunidade para ganhar a confiança do público com mais facilidade por meio das redes sociais. Os componentes da coleira inteligente serão a peça fundamental para que o serviço do aplicativo seja entregue ao cliente, por isso, os fornecedores destes itens são estratégicos para manter a qualidade e evitar atrasos na sua montagem.

1.1.9 Estrutura de Custos

Os principais custos estão associados à manutenção do produto digital (aplicativo), importação de componentes para a montagem da coleira inteligente, capital humano, manutenção das instalações e orçamento para campanhas de marketing.

1.2 Análise e diagnóstico da viabilidade da Ideia de Negócio

O modelo de negócios é viável dado que oferece ao público alvo uma opção completa de serviços de monitoria por assinatura. Um modelo já familiar aos consumidores em outros segmentos do mercado e com impacto positivo em suas rotinas com seus animais de estimação.

Suas atividades e recursos são já praticados e conhecidos no mercado brasileiro em demais segmentos do mercado, facilitando, portanto, a contratação de mão de obra e a execução positiva da estratégia de negócio.

A solução se trata de um modelo altamente rentável e escalável, dado que quanto maior a operação, maior é a tendência de redução dos custos proporcionais à receita por assinatura mensal, e com necessidade de aumento marginal na quantidade de capital humano para manter suas equivalentes atividades e padrões.

O produto digital, por sua vez, tem capacidade de geração de um alto volume de dados dos seus clientes, e de seus animais, viabilizando assim o estudo de padrões de comportamento e gerando a possibilidade da criação de novos produtos ou mesmo novas fontes de receita.

2 SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Dados Gerais do Empreendimento

A razão social será Fofo Tecnologia Ltda, localizada em São Paulo – SP. O resumo de sua modalidade é: empresa de tecnologia que iniciará as suas atividades no mercado pet, oferecendo um serviço de monitoramento de dados de cães por meio de uma coleira inteligente que será vinculada a um aplicativo que fornecerá os relatórios. Os setores de atuação da Fofo serão: Serviços e Tecnologia.

2.2 Dados dos Empreendedores

A Fofo iniciará suas atividades com a presença de seis sócios, que em comum acordo, colaborarão com uma quantia de capital que foi dividida igualmente para todas as partes, a fim de viabilizar o negócio.

Todos os sócios são bacharéis em Administração, formandos pela Escola Superior de Administração e Gestão Strong (ESAGS), ou seja, desenvolveram skills para consistentes para avaliar/alavancar a empresa.

Na Fofo, 3 dos sócios terão atuação tanto em atividades diárias, quanto reuniões para tomadas de decisões e elaboração de planejamento estratégico. Sendo assim a Barbara irá atuar exercendo atividades como analista de comércio exterior, por conta da sua experiência de atuação na mesma área na empresa Nestlé; a Karolina será analista no setor financeiro, graças aos conhecimentos adquiridos trabalhando na Allianz, onde é analista de custos; e o Matheus terá a função de coordenador do SAC, pois trabalhou diretamente no atendimento a clientes do Banco Itaú, adquirindo skills específicos para a função.

Os demais sócios investidores Ana, Gabriel e Victoria não irão exercer atividades diárias dentro da empresa, estes irão atuar em reuniões estratégicas do conselho, tendo o mesmo nível de decisão.

2.3 Missão da Empresa e Valores Organizacionais

A missão da Fofó será oferecer serviços aos donos de PETs , com base na coleta, monitoramento e análise constante de dados, a fim de trazer maior segurança e bem-estar para o animal e seu dono.

Os valores serão: foco no cliente, oferecer os melhores serviços, pensando sempre na experiência que o cliente poderá ter; melhorias constantes, elaborar estratégias dando ênfase no que já foi realizado e vendido até o momento, para alcançar efetividade desejada; visão crítica, ter colaboradores com postura de dono e que pensam no novo de forma criativa, sem se conformar com uma rotina comum em seus processos; ética organizacional, respeito e diversidade.

A visão é ser referência número um na mente do consumidor brasileiro sobre o serviço de tecnologia para pets.

2.4 Forma Jurídica e Enquadramento Tributário

Os sócios da Fofó decidiram em comum acordo que por se tratar de uma instituição do tipo Sociedade Limitada, deve ser adotado o enquadramento por meio do Simples Nacional, onde a empresa poderá pagar seus impostos por meio de guia única denominada DAS. Conforme tabela 1 abaixo, elaborada pelo contaazul.com¹.

A Fofó deverá pagar seus impostos de acordo com as margens do seu faturamento anual, onde serão recolhidos os impostos de caráter municipal, estadual e federal, conforme alíquota da tabela 1, referente a empresas que prestam serviços de tecnologia.

Tabela 1 Alíquota Simples Nacional

Receita Bruta Total	Alíquota
Até R\$ 180.000,00	15,5%
De 180.000,01 a 360.000,00	18%
De 360.000,01 a 720.000,00	19,5%
De 720.000,01 a 1.800.000,00	20,5%
De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	23%
De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	30,5%

Fonte: Conta Azul

2.5 Capital Social e Fonte de Recursos

O Capital Social para a empresa iniciar suas atividades no segmento desejado é o montante total de R\$650.342,74 (valor referente ao capital de giro e os custos pré-operacionais), de maneira que este valor será dividido igualmente entre os seis sócios da Fofó.

3 VIABILIDADE ESTRATÉGICA

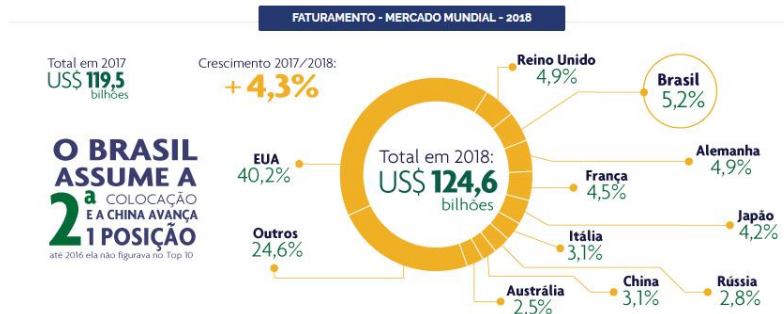
3.1 Estudo do Mercado PET

3.1.1 Mercado Atual

O setor pet é o segmento do agronegócio relacionado com o desenvolvimento das atividades de criação, produção e comercialização de animais de estimação, ou seja, aqueles criados para o convívio com os seres humanos por razões afetivas¹.

De acordo com a Abinpet (2018)², esse mercado movimentou US\$124,6 bilhões no mundo e o Brasil ocupou a segunda posição com 5,2% de participação no faturamento do setor (conforme gráfico 1), o que indica interesse relevante do brasileiro pelo mercado PET.

Gráfico 1 Faturamento Mercado Mundial - 2018



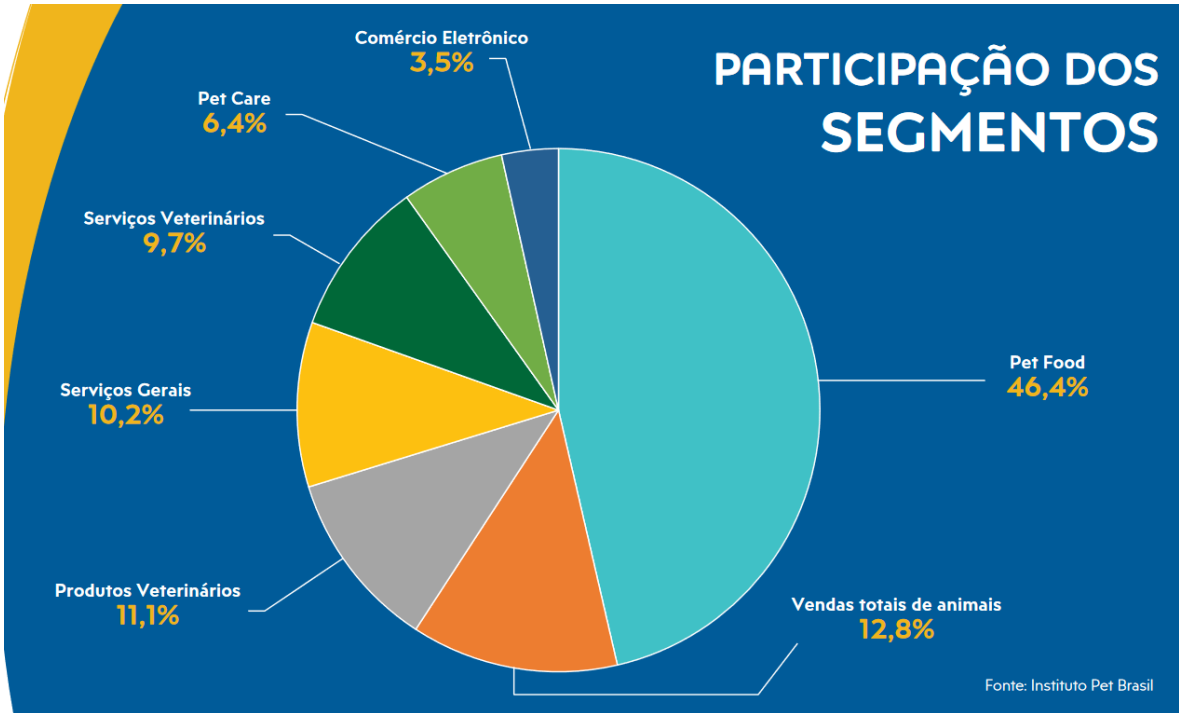
Fonte: Euromonitor. Elaboração: Abinpet.

De acordo com o Instituto Pet Brasil (2018), o mercado pet brasileiro representou cerca de 0,36% do PIB, movimentando R\$34,4 bilhões ao todo e R\$3,5 bilhões em serviços gerais (10,2%) o que revela o grande potencial do segmento no qual a Fofo se enquadrará, conforme demonstrado no gráfico 2.

¹ Disponível em: http://abinpet.org.br/download/abinpet_folder_2018_d9.pdf. Acesso em: 23/11/2019

² Disponível em: <http://abinpet.org.br/mercado/>. Acesso em: 23/11/2019

Gráfico 2 Participação por Segmentos



Fonte: Instituto Pet Brasil

A estimativa do IPB também indica que a população de animais de estimação no Brasil é de aproximadamente 139,3 milhões e que 38% dos pets são cães, conforme representado na figura 2. Essa informação reforça o potencial de mercado na qual a Fofo será inserida, já que o produto é direcionado para cachorros.

Figura 2 População de Animais no Brasil

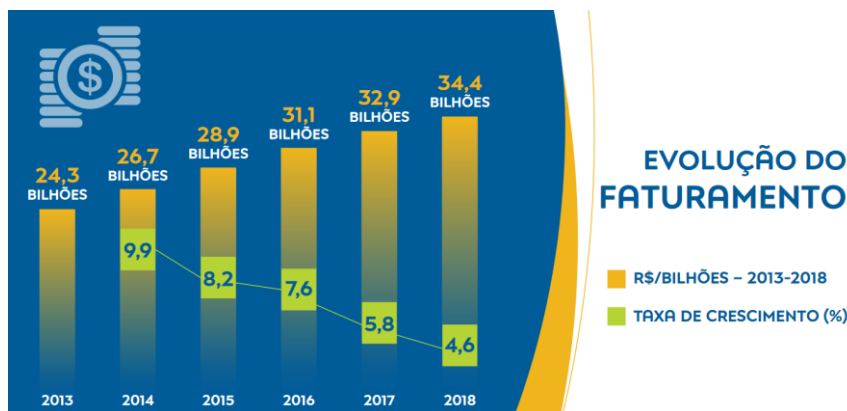


Fonte: Instituto Pet Brasil – 2018. Elaboração: ABINPET

3.1.2 Histórico do Mercado

De acordo com o IPB³, o setor pet segue em crescimento desde 2013, conforme observado no gráfico 3.

Gráfico 3 Evolução do Faturamento



Fonte: Instituto Pet Brasil

Segundo notícia da Gazeta, onde é citado o relatório da Euromonitor, algumas mudanças demográficas como a queda da taxa de natalidade, mulheres tendo filho cada vez mais tarde, longevidade dos idosos e aumento das pessoas que moram sozinhas tem impacto direto nesses resultados, pois os pets se tornaram uma opção de companhia e passaram a ser parte da família. "O tratamento do animal como membro da família impulsiona o crescimento do mercado em volume e, de forma mais acelerada, em faturamento à medida que os consumidores elegem produtos Premium e investem mais na saúde e bem-estar do animal", explica Caroline Kurzwel, analista da Euromonitor⁴.

Por isso, nos últimos anos houve o surgimento de muitos serviços e produtos novos, como hotéis, creches, joias, cervejas, petiscos, marcas de roupa e até box, onde os donos recebem brinquedos e outros itens uma vez por mês nas suas casas,

³ Disponível em: http://www.agricultura.gov.br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-setoriais/animais-e-estimacao/2019/26deg-ro-1/14-10-ipb_mercado_pet_resultados_2018_draft2.pdf. Acesso em 21/10/2019

⁴ Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/economia/brasil-fecha-2018-como-segundo-maior-mercado-pet-do-mundo-2vhq0n3uempvkgdcm8arh382j/>. Acesso em 21/10/2019

tudo isso criado e pensado exclusivamente para o pet que poderá usufruir de uma vida mais confortável, assim como a de seus donos.

Esse cenário é muito positivo para a introdução da empresa no mercado, pois o mercado mostra-se em expansão e aberto a novos serviços.

3.1.3 Projeções Futuras

O mercado pet caminha para a sua consolidação e deve manter sua expansão já que a tendência é que as características demográficas se acentuem e que novos produtos e serviços surjam para atender a demanda de “humanização animal”. O IPB estima que até o final de 2019 o mercado pet nacional atinja R\$36,2 bilhões⁵, crescimento de 5,4% em relação a 2018, bem como a população de pet que nos próximos 5 anos deve atingir 163,6 milhões no país, segundo a Forbes⁶.

3.1.4 Tendências de Mercado

Com base em sites de pesquisas foi identificado que o segmento pet vem crescendo cada vez mais ao longo dos últimos anos, um exemplo relevante a ser citado são os ambientes que permitem acesso para animais, como shopping's e outros lugares de lazer. Desta forma foi mapeado a oportunidade dos cães possuírem uma coleira inteligente com rastreador e outras funções que permitirão desfrutar dos ambientes citados anteriormente com maior segurança, reforçando a demanda da Fofa.

⁷O interesse pelo mercado pet também atrai criminosos. De acordo com a Secretaria de Segurança Pública, roubos e furtos de cachorro tiveram um aumento de 110,8% entre 2017 e 2018 apenas na cidade de São Paulo. Foram 137 casos

⁵ Disponível em: <http://institutopetbrasil.com/sem-categoria/mercado-pet-estima-2019/>. Acesso em 23/11/2019

⁶ Disponível em: <https://forbes.com.br/negocios/2019/04/conheca-principais-players-do-mercado-pet-brasileiro/>. Acesso em 23/11/2019

⁷ Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2019/05/02/roubos-e-furtos-de-caes-aumentam-mais-de-100percent-em-sao-paulo.ghtml>. Acesso em 23/11/2019

registrados em 2018 contra 65 em 2017. Geralmente os cachorros são levados da própria residência ou quando saem para passear. Os ladrões visam à venda dos mesmos no mercado, por conta do valor das raças. Há também relatos de sequestro dos animais onde os bandidos pedem um valor de resgate. Por esse motivo, os clientes podem ver maior valor para o serviço.

Outra tendência do mercado é o “pet-fluencer”: Vitrine para a moda pet, que consiste em promover marcas a partir de pets que se tornaram famosos em redes sociais, como instagram e facebook. Existe uma especificação para os blogueiros que são adeptos deste nicho de mercado: os “pet-fluencers”. O aumento de perfis de animais no Instagram fez com que a moda pet ganhasse uma nova vitrine, promovendo destaque a este segmento do mercado, se tornado uma ótima opção para divulgar os serviços da Fofa.

3.2 Estudo dos Clientes

3.2.1 Identificação das características demográficas dos clientes

A Pesquisa de Mercado de Consumo PET realizada pelo SPC Brasil e pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas – CNDL (2017), realizada com 610 internautas nas 27 capitais brasileiras que possuem e são responsáveis financeiramente por um animal de estimação apresenta que:

- **Gênero:** Não há predominância de gênero entre os donos de animais;
- **Classes sociais:** Não há predominância de classes - 46% pertencem a classe A e B e 54% pertencem às classes C, D e E;
- **Faixa Etária:** 58% dos donos têm entre 28 e 44 anos;
- **Estado Civil:** 57% são casados e 35% solteiros;
- **Local de residência:** 77% moram em casa e 23% em apartamento;
- **Sentimentos evocados pelo PET:** amor (61,5%, aumentando para 69,0% entre as mulheres), a alegria (61,2%), o fato de enxergá-los como um membro da família (61,2%, aumentando para 66,1% entre as

mulheres), o companheirismo (59,2%) e a amizade (52,4%). (Pesquisa do SPC Brasil e Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas – CNDL, 2017, página 05).

Os dados apresentados reforçam a ligação da figura dos pets como membro da família e os sentimentos positivos evocados por eles, além da diversidade do perfil demográfico que possuem os donos dos animais.

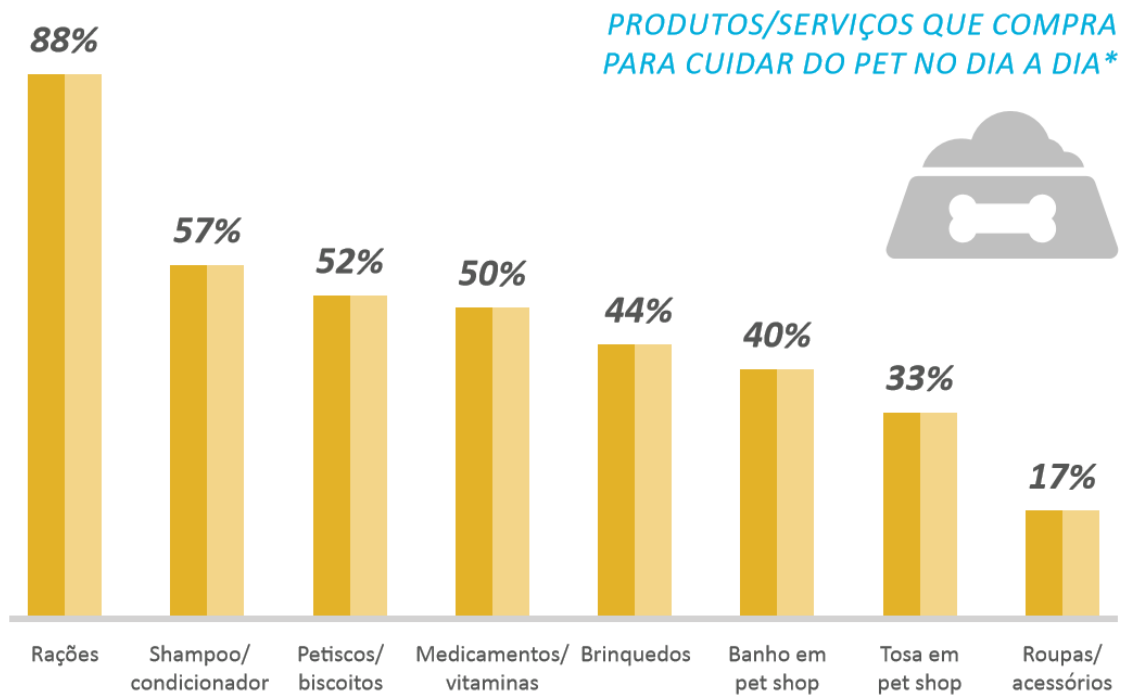
3.2.2 Descrição dos interesses e comportamento dos clientes

3.2.2.1 Cesta de produtos

Conforme os animais se tornam integrantes da família, a composição de cesta de compras dos donos de animais tem mudado e deixou de ser composto por produtos essenciais como ração e produtos higiênicos, hoje 17% dos donos já compram itens como acessórios e roupas regularmente para os pets. De acordo a Pesquisa de Mercado de Consumo PET⁸, os itens mais buscados para cuidar dos animais de estimação estão listados no gráfico 4.

⁸ Disponível em: <https://www.spcbrasil.org.br> > Analise_Mercado_Pet_Setembro_2017. Acesso em 23/11/2019

Gráfico 4 Produtos e Serviços Mais Usados para Cuidar do PET no Cotidiano



*Apenas para donos de gatos ou cachorros.

Fonte: Pesquisa de Mercado de Consumo PET

Esses dados reforçam o cenário positivo para a introdução de serviços não essenciais para a sobrevivência relacionada ao segmento pet.

3.2.2.2 Hábitos

De acordo com a Pesquisa de Mercado de Consumo PET⁹, 8 em cada 10 dos entrevistados costumam levar seus animais para passear, os locais favoritos são as praças, parques e ruas próximas e casa, o que demonstra a proporção de donos que poderiam utilizar os serviços da Fofa para sentirem-se mais seguros durante os passeios.

A pesquisa também mostra que 3 em cada 4 não costumam levá-los quando viajam. Nessa situação, 30% optam por deixar o animal em sua própria casa e

⁹ Disponível em: <https://www.spcbrasil.org.br> > Analise_Mercado_Pet_Setembro_2017. Acesso em 23/11/2019

solicitar cuidados para parentes ou amigos, enquanto 26% deixam na casa de parentes ou amigos. Nessa situação, os serviços da Fofo poderiam minimizar suas preocupações sabendo em que momento o animal se alimentou, se ele foi levado para passear ou não, etc.

Outro dado é que 54,2% afirmam deixar os animais dentro de casa/apartamento na maior parte do dia, sobretudo os pertencentes a classe A e B (59,7%), onde a Fofo poderia auxiliar medindo o nível de sedentarismo do animal. Os outros 43,8% preferem deixá-los na área externa, com percentual mais expressivo observado entre as classes C, D e E (48,1%), dos quais a Fofo pode ajudar alertando o dono caso o animal saia do perímetro demarcado, maximizando as chances de encontrar o cão caso ele fuja, ou seja, roubado.

3.2.2.3 Gasto Médio Mensal

A Pesquisa de Mercado de Consumo PET¹⁰ indica que a média de gasto mensal com animais de estimação é de R\$190,00, aumentando para R\$223,00 entre os pertencentes das classes A e B, porém 17% não sabem ou não lembram do valor. Além disso, 35% dos entrevistados admitem comprar na maioria das vezes ou ocasionalmente itens que seus animais não precisam muito. Os produtos mais citados são brinquedos e petiscos.

3.2.2.4 Locais de Compra

Ao considerar os locais onde mais realizam compras, 53% mencionam pequenas lojas e pet shops de bairro (62% na classe C, D e E); 20% preferem grandes lojas físicas especializadas em produtos animais (26% para a classe A e B) e 16% citam os supermercados.

A pesquisa mostra que 56% realiza alguma compra virtual relacionada a pets. Dentre os principais itens adquiridos na internet estão os brinquedos (20%,

¹⁰ Disponível em: <https://www.spcbrasil.org.br> > Analise_Mercado_Pet_Setembro_2017. Acesso em 23/11/2019

aumentando para 24% nas classes A e B); rações secas (19%); shampoo/condicionador (17%); vitaminas (15%); petiscos e biscoitos (15%) e medicamentos (15%).

Esses dados demonstram que há um potencial mercado de compra virtual no mundo pet, principal meio de divulgação da Fofo.

3.2.3 Estudo dos Padrões de Compra

3.2.3.1 Reconhecimento do Problema

Ocorre em algumas situações:

1. O dono identifica que seu pet pode fugir ou ser roubado, mas por meio dos serviços da Fofo as chances de encontrá-lo é maximizada;
2. Quando pessoas desejam monitorar os dados do seu animal, visando seu bem-estar, como o controle de sedentarismo, etc;
3. Donos que desejam falar com o animal mesmo a longa distância.

Para fomentar o reconhecimento do problema pelo cliente, a empresa direcionará a sua comunicação digital para informar o aumento de chances de encontrar o animal caso utilize o serviço, as informações que podem ser obtidas por meio dos relatórios referentes ao monitoramento de dados e as vantagens de estar “mais próximo” ao pet, mesmo à distância.

3.2.3.2 Busca por Informações

De acordo com a Pesquisa de Mercado de Consumo PET¹¹, 85% dos donos garantem informar-se sobre produtos e serviços relacionados ao pet antes da compra e grande parte o faz por meio de amigos e familiares, conforme pode ser visto na tabela 2:

¹¹ Disponível em: <https://www.spcbrasil.org.br> > Analise_Mercado_Pet_Setembro_2017. Acesso em 23/11/2019

Tabela 2 Busca por Informações

TEM O HÁBITO DE BUSCAR INFORMAÇÃO SOBRE PRODUTOS E SERVIÇOS RELACIONADOS AO PET ANTES DA COMPRA?

SIM (TOTAL)	85%
Sim, com o veterinário de confiança	48%
Sim, em sites especializados	37%
Sim, com os amigos ou familiares	31%
Sim, nas redes sociais	21%
Sim, em posts de blogueiros que costumo seguir/acompanhar	9%
Sim, em programas de TV especializados	9%
Sim, em revistas especializadas	8%
Sim, em empresas ou instituições que fiscalizam	5%
Sim, outros	1%
NÃO	14%
NÃO SABE	1%

Fonte: Pesquisa de Mercado de Consumo PET

Por isso é importante fomentar a divulgação por meio do marketing de referência criando promoções que deem vantagens para quem indicar o serviço para alguém.

3.2.3.3 Avaliação de Alternativas

Após a busca de informações referente ao produto desejado, o consumidor inicia a procura por marcas que possam atender as suas preferências. De acordo com a pesquisa de Mercado de Consumo PET realizada pelo SPC Brasil e pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas – CNDL (2017)¹², diversos pontos são levantados em consideração, dentre eles:

- Preço – 60%
- Qualidade dos produtos/serviços – 49%
- Confiança no estabelecimento – 44%
- Qualidade do atendimento – 42%
- Promoções/ofertas – 37%

¹² Disponível em: <https://www.spcbrasil.org.br> > Analise_Mercado_Pet_Setembro_2017. Acesso em 23/11/2019

Por isso, uma das políticas da empresa é a transparência e clareza quanto aos serviços oferecidos e por manter o padrão de qualidade, tudo isso por um preço justo.

3.2.3.4 Decisão de Compra

Quando o cliente decidir por comprar, a coleira será entregue no endereço indicado pelo cliente (existirão unidades em estoque para minimizar o tempo de frete). Para ter acesso ao aplicativo do serviço, basta baixar no próprio celular ou acessar o site da empresa.

Para proporcionar uma experiência única para que o cliente não considere a avaliação de alternativas ou dúvidas é necessário construir uma boa comunicação e confiança com o cliente, por esse motivo a navegabilidade do aplicativo e a clareza sobre o serviço prestado serão estratégicas para a empresa Fofó.

3.2.3.5 Pós-Compra

Pós-aquisição da assinatura do serviço, a Fofó coletará o feedback dos clientes e oferecerá um canal de atendimento digital via chat.

A coleta do feedback dos clientes será realizada após o período de 30 dias corridos, a contar da aquisição, utilizando a metodologia *Net Promoter Score* (NPS), com disparo de coletor de respostas digital, via e-mail. O chat estará também disponível, em horário comercial, para atendimento dos clientes.

3.3 Análise do Ambiente: 5 Forças de Competitivas de Porter

3.3.1 Estudo dos Concorrentes

Já existem opções de dispositivos/coleiras com a função de rastreador no mercado, porém só a Whistle oferece o monitoramento de dados referente à saúde

do animal, mas não é comercializada no Brasil.

Na tabela 3 foram mapeados os principais concorrentes e seus valores de mercado. É importante destacar que apesar de algumas não possuírem mensalidade, todas dependem do serviço de telefonia para ter acesso ao GPS, ou seja, o cliente deverá escolher uma operadora e fazer um plano para que o rastreamento funcione.

Tabela 3 Concorrentes

Concorrente	Preço	Assinatura	Disponibilidade	Comentários
1. Appego	R\$299,00	R\$19,99 a R\$29,99	Tem no Brasil	Serviço fornecido por empresa especializada em rastreamento. Não possui relatórios referentes à saúde.
2. Loja Kator	R\$ 179,00	Não possui	Tem no Brasil	Coleira fornecida por empresa especializada em eletrônicos. Não possui relatórios referentes à saúde.
3. Ximin	R\$ 140,00	Não possui	Tem no Brasil, importado da China.	Encontrado em sites como mercado livre. Produto importado da China e vendido por pequenos lojistas. Não possui relatórios referentes à saúde.
4. DL	R\$ 399,99	Não possui	Tem no Brasil.	Fabricado por especialistas em eletroeletrônicos. Não possui relatórios referentes à saúde.
5. Whistle	U\$99,95 a U\$129,95	U\$6,95 a U\$9,95 por mês	Não disponível no Brasil	Empresa especializada em fornecer as coleiras inteligentes. Produz em diversas cores. Possui relatórios referentes à saúde.
6. Weenect	€69,90	€3,50 a €7,90 por mês	Não disponível no Brasil	Empresa especializada em rastreamento de animais e pessoas. Fornece o serviço de localizador. Não possui relatórios referentes à saúde.

Fonte: Sites da concorrência. Elaboração: Desenvolvido pelos autores.

Percebe-se que o mercado é competitivo, porém há espaço para a Fofa se destacar por meio do seu foco exclusivo no mercado pet e tecnologia no Brasil.

Na tabela 4 constam fotos dos modelos da concorrência:

Tabela 4 Modelos de concorrentes

<p style="text-align: center;">Appego</p> <p style="text-align: right;">13</p> 	<p style="text-align: center;">Kator</p> <p style="text-align: right;">14</p> 
<p style="text-align: center;">Ximin</p> <p style="text-align: right;">15</p> 	<p style="text-align: center;">DL</p> <p style="text-align: right;">16</p> 
<p style="text-align: center;">Whistle</p> <p style="text-align: right;">17</p> 	<p style="text-align: center;">Weenect</p> <p style="text-align: right;">18</p> 

Fonte: Desenvolvidos pelos Autores. Imagens dos sites indicados nas referências.

¹³ Imagens disponíveis em: <https://meappego.com.br/appego-gps-portatil/>. Acesso em 23/11/2019

¹⁴ Imagens disponíveis em: <https://lojakator.com/products/lancamento-2019-coleira-gps-a-prova-de-agua-e-poeira-ip67-gsm-agps-wifi-lbs-caes-e-gatos>. Acesso em 23/11/2019

¹⁵ Imagens disponíveis em: <https://produto.mercadolivre.com.br/MLB-1328242178-gps-pet-realtime-tracker-alarm-impermeavel-preto>. Acesso em 23/11/2019

¹⁶ Imagens disponíveis em: <https://www.petlove.com.br/rastreador-pet-dl-para-animais-de-estimacao-gps-via-app-android-ios-gx250pre-preto/p>. Acesso em 23/11/2019

¹⁷ Imagens disponíveis em: <https://www.whistle.com/>. Acesso em 23/11/2019

¹⁸ Imagens disponíveis em: <https://www.weenect.com/pt/>. Acesso em 23/11/2019

3.3.2 Estudo dos Fornecedores

Os componentes eletrônicos para a montagem da coleira inteligente são comuns e podem ser encontrados facilmente em comércios ou importados da China, por esse motivo o poder de barganha do fornecedor é baixo.

Porém, o chip utilizado para que a função de rastreamento efetivamente funcione só poderá ser disponibilizado pelas poucas operadoras de telefonia brasileira, o que torna o poder de barganha deles elevado. Por isso, a empresa pesquisará as melhores condições de custo benefício do serviço.

3.3.3 Estudo da Barganha dos Consumidores

Existem modelos de coleiras/dispositivos rastreadores para pets no Brasil, mas a partir do momento que o cliente adquire o produto, dificilmente ele troca para outro fornecedor, porque terá que pagar um alto valor para isso.

Sendo assim é necessário divulgar estrategicamente para que o cliente encontre a Fofa primeiro e manter a qualidade do serviço, além de atualizá-lo conforme as oportunidades do negócio, mantendo o cliente e incentivando o marketing boca a boca.

3.3.4 Estudo dos Novos Entrantes

Atualmente o mercado brasileiro possui poucas pessoas que conhecem e usam a tecnologia, pois é um produto em introdução. Por isso, uma das maiores barreiras para os novos entrantes é o marketing. Para superar esse desafio a Fofa investirá no marketing digital e fará parcerias com “pet-fluencers” a fim de demonstrar o uso do produto.

Uma vez conhecida, a Fofa trabalhará para manter o aplicativo em constante aperfeiçoamento a fim de entregar novas funções antes dos concorrentes, sendo referência número um na mente do consumidor.

3.3.5 Estudo dos Substitutos

Um produto substituto que existente no mercado hoje é a implantação de um microchip no animal. Ele é um dispositivo do tamanho de um grão de arroz que é implantado sob a pele, e que por meio de um leitor específico fornece dados relevantes como raça, idade e meio de contato do dono. É importante ressaltar que ele não rastreia, apenas armazena dados sobre os donos para facilitar a identificação e devolução do animal.

Esse dispositivo é muito utilizado nos EUA, porém no Brasil a fama não tomou a mesma proporção. Algumas desvantagens enfrentadas pelo chip no Brasil são os bancos de dados não unificados e poucas clínicas com o equipamento de leitura.

Por esse motivo a força do produto substituto é fraca.

3.4 Pesquisa de Campo

Foi realizada uma pesquisa de campo a fim de entender a proposta de valor da Fofo tendo como base a coleta de dados por questionário publicado via plataforma digital Survey Monkey.

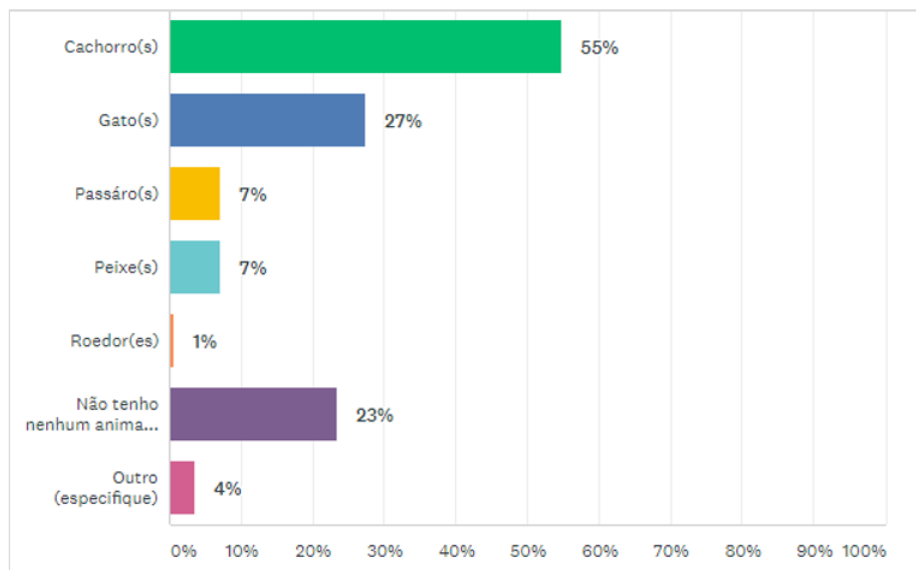
A pesquisa foi iniciada e divulgada em 10 de setembro de 2019 e finalizada em 23 de setembro de 2019. Apresentou um total de 328 respondentes, com um índice de respostas completas de 89%, somando um total de 291 respostas completas. A seguir estão as principais considerações da pesquisa, para maiores informações consultar anexo 8.

Os dados demográficos dos respondentes são:

- Em sua maioria, jovens, 45% destes concentrados nas faixas de idade 18-21 e 22-24;
- Predominantemente do sexo feminino (64%);
- Em sua maioria, solteiros (as) (59%);
- Em sua maioria, sem filhos (73%);
- Em sua maioria, residem em casas (75%).

No gráfico 5 demonstra-se a quantidade de respondentes que possuem ao menos um animal de estimação, e em caso afirmativo, qual são suas espécies. O objetivo foi compreender a quantidade de pessoas que possuem cachorros, uma vez que estes representam o público alvo da Fofo.

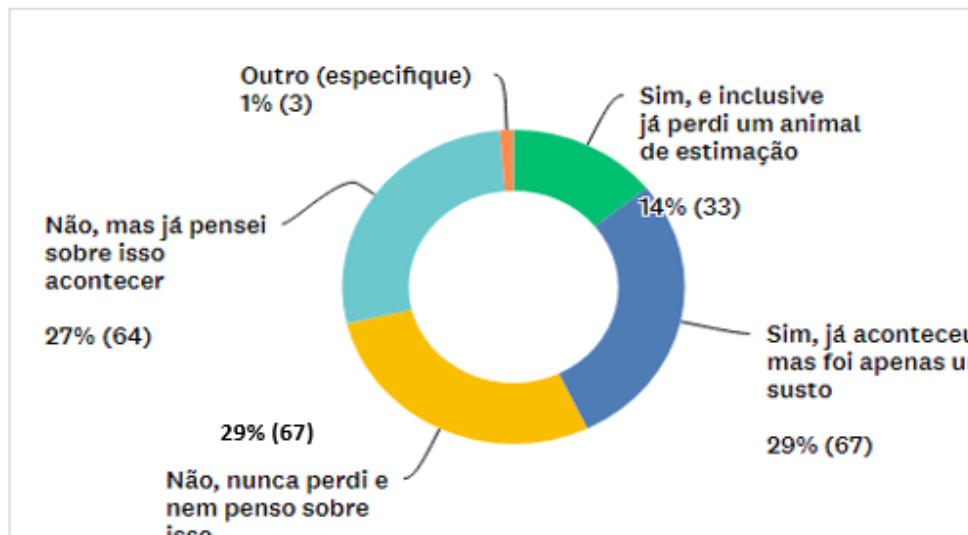
Gráfico 5 Quais dos animais de estimação a baixo você possui?



Fonte: Survey Monkey (2019)

A fim de avaliar uma das principais propostas de valor da Fofo, que é a função de rastreamento, foi feita a seguinte pergunta aos donos dos pets (cachorros e gatos): “Você já pensou em algum momento que o(s) seu(s) animal(is) de estimação poderia(m) ter se perdido?”. O gráfico 6 demonstra as respostas e concluiu-se que 43% dos respondentes já passaram por alguma situação onde o animal se perdeu e 27% já pensaram sobre isso acontecer. O que demonstra que para 70% da amostra a possibilidade de fuga/perda do animal é um problema real o que poderia ser minimizado pelos serviços da Fofo.

Gráfico 6 Você já pensou em algum momento que o(s) seu(s) animal (is) de estimação poderia(m) ter se perdido?

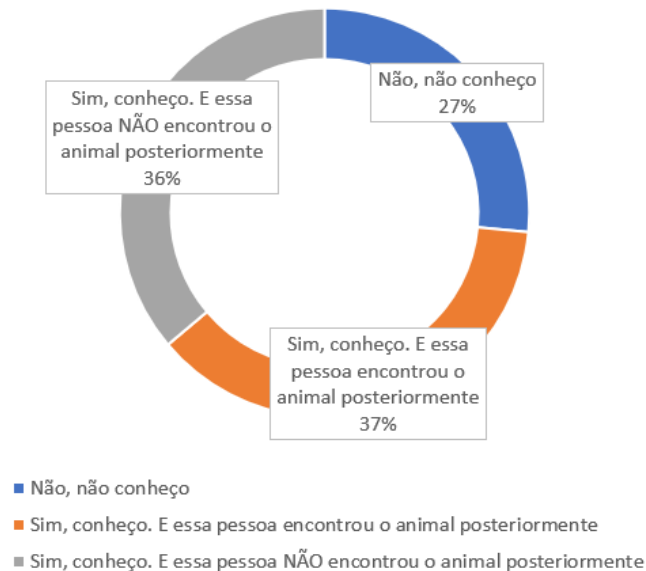


Fonte: Survey Monkey (2019)

O gráfico 7 visa compreender se a dor do usuário de possivelmente perder um animal de estimação é percebida pela parcela da amostra em casos de pessoas que não possuem animais de estimação ou que possuem pets diferentes de cães e gatos.

Gráfico 7 Você conhece algum amigo ou familiar que já perdeu um gato ou cachorro? Alguma situação como o animal soltar-se da coleira ou sumir de casa, por exemplo?

“Você conhece algum amigo ou familiar que já perdeu um gato ou cachorro? Alguma situação como o animal soltar-se da coleira ou sumir de casa, por exemplo.”

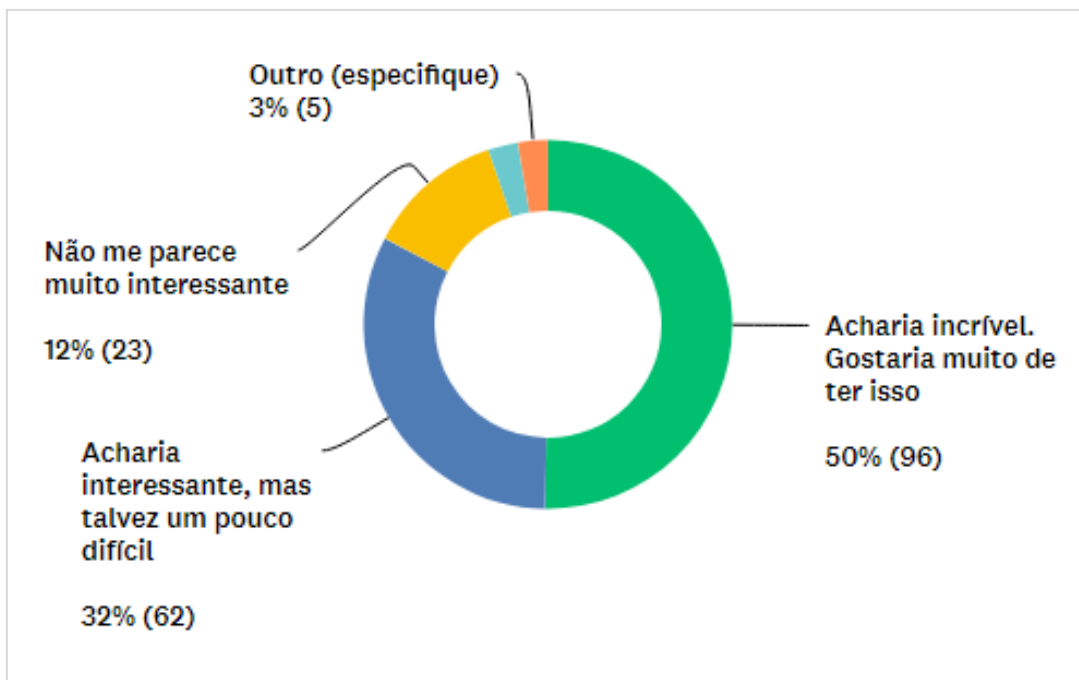


Fonte: Survey Monkey (2019)

É possível perceber que 73% dos respondentes conhecem alguém que passou por essa situação, ou seja, tem familiaridade com a dor do usuário.

A fim de medir o nível de interesse pelo serviço de rastreamento foi feita a seguinte pergunta para os dados de cachorros e gatos: “Imagine se você pudesse comprar um chip pré-pago de celular, e pudesse instalá-lo em uma coleira para poder rastrear o seu(s) animal (is) de estimação via GPS. O que você acharia?” e concluiu-se que o serviço poderia despertar o desejo de compra em até 82% das pessoas.

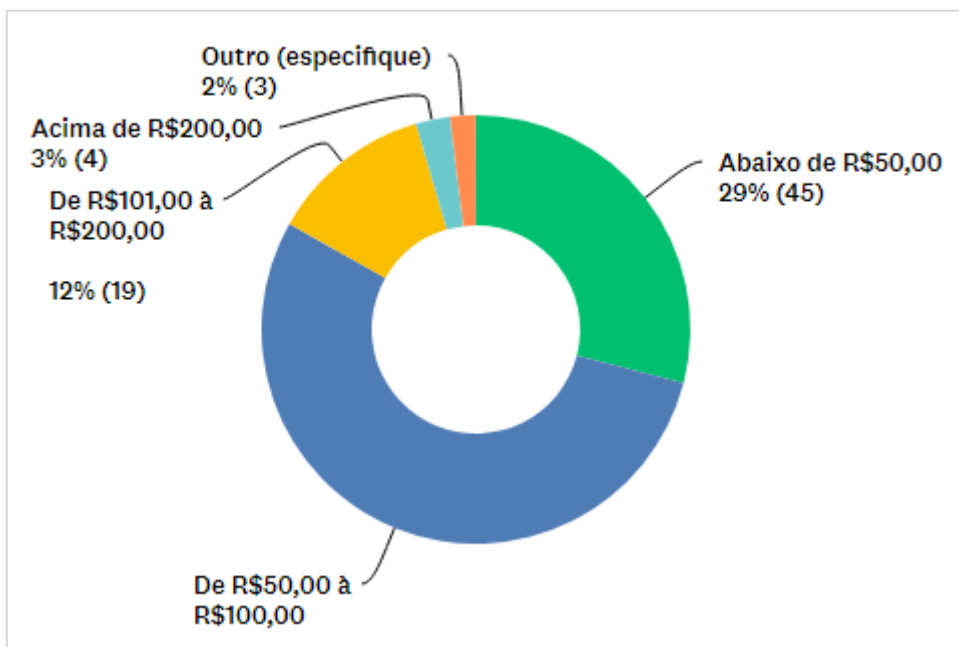
Gráfico 8 Imagine se você pudesse comprar um chip pré-pago de celular, e pudesse instalá-lo em uma coleira para poder rastrear o seu(s) animal (is) de estimação via GPS. O que você acharia?



Fonte: Survey Monkey (2019)

Entretanto, o preço desejável pelo cliente está concentrado na faixa de R\$50,00 à R\$100,00 (gráfico 9), proporcionando a empresa o desafio de propiciar um colar com materiais de qualidade, tecnologia e baixo custo. Estes fatores, portanto, foram decisivos para alteração do conceito de preço fixo, desejado pelo grupo inicialmente, para um conceito de contratação por assinatura, possibilitando a oferta do produto por um valor factível ao cliente mensalmente.

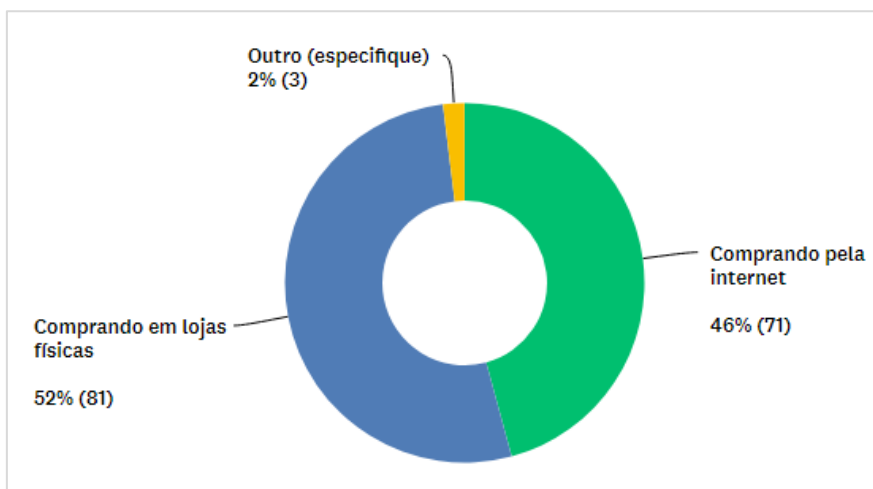
Gráfico 9 Quanto você consideraria um valor justo para uma coleira com rastreador? Lembrando que este seria o valor final do produto (sem assinaturas). Tudo o que você teria que fazer seria adicionar créditos/saldo ao chip de celular para ter acesso à localização



Fonte: Survey Monkey (2019)

Em seguida foi consultada a preferência de canais de distribuição do produto, por meios físicos ou digitais (gráfico 10). E, embora a preferência do público seja a oferta do produto por meios físicos (52%), a Fofó optou por segmentar a oferta pelos canais digitais, a fim de assegurar o atendimento das necessidades de preço e qualidade detectadas, dado o custo reduzido, e maior facilidade de escala do processo de distribuição a partir do meio digital.

Gráfico 10 Qual seria sua preferência para adquirir um produto como esse?



Fonte: Survey Monkey (2019)

Também foram realizadas perguntas para identificar preferências do consumidor a fim de que a Fofa possa desenhar o modelo de sua coleira inteligente e constatou que:

- 70% preferem coleiras de peitoral;
- 43% preferem coleiras de comprimento fixo e curtas;
- 35% preferem coleiras com cores vibrantes e sólidas, como azul, vermelho e verde, por exemplo;
- 61% preferem a construção da coleira com material de material sintético, como o nylon.

Além disso, foi realizada a seguinte pergunta: “Existe algo que te incomoda ou que você faria diferente para uma coleira? Se sim, especifique.”. Identificou-se uma concentração de respostas apontando para a má qualidade de construção dos produtos atuais e desgaste prematuro dos seus componentes, assim como a baixa proporção de conforto para os animais.

Por isso a Fofa optará por usar matérias resistentes na construção da coleira, bem como nylon e cores vibrantes e que permita vários tipos de guia (curtas, longas ou retráteis). Apesar da preferência pela coleira de peitoral só será feito o modelo de coleira de pescoço, apenas dessa forma é possível proporcionar a melhorar coleta de dados para os relatórios de saúde do animal.

3.5 Delimitação da Estratégia Organizacional

3.5.1 Vantagem Competitiva

Por meio da cadeia de valor demonstrada na figura 9, percebe-se que as partes de Desenvolvimento e Tecnologia e Marketing serão vitais para a entrega do serviço. O investimento em gestão da marca é essencial para que o produto adquira visibilidade e se consolide no mercado, bem como o aperfeiçoamento do aplicativo para atender as demandas dos clientes de forma satisfatória e manter a fidelidade dos assinantes.

Figura 3 Cadeia de valor



Fonte: Desenvolvido pelos autores

3.5.2 BSC

A fim de que a empresa atinja seus objetivos em longo prazo, foi criado o Balanced Scorecard demonstrado na tabela 5:

Tabela 5 - Balanced Scorecard

Financeira			
Objetivo	Indicadores	Meta	Ações
Aumentar a receita	Comparar a receita e com os anos anteriores	Aumentar em 25% a receita ano a ano.	Ampliar os canais de divulgação, por meio do investimento em marketing.
Clientes			
Objetivo	Indicadores	Meta	Ações
Fomentar o marketing de referência.	Quantidade de clientes novos provenientes de indicação (realizaram compras por meio do código promocional)	Ter 30% dos novos clientes provenientes de indicação.	Criar promoção que dê desconto para indicação.
Processos Internos			
Objetivo	Indicadores	Meta	Ações
Satisfação do cliente quanto ao serviço	Taxa de cancelamento da assinatura após os primeiros 3 meses de uso.	Taxa de cancelamento em 5%	Realizar pesquisas de satisfação com clientes visando o aperfeiçoamento do produto digital e a identificação de novas oportunidades.
Aprendizagem e Crescimento			
Objetivo	Indicadores	Meta	Ações
Engajamento dos funcionários com a Fofó	Índice de Turnover	Turnover zero pelos próximos 2 anos.	Contratar funcionários alinhados com a cultura da Fofó e realizar avaliação de desempenho a cada 3m.

3.6 Análise e Diagnóstico da Viabilidade Estratégica

Ao analisar o mercado e os clientes, verificou-se que o produto voltado ao monitoramento do animal de estimação se mostrou cada vez mais demandado.

A partir do estudo de clientes percebeu-se que as mudanças ocorridas na sociedade fazem com que os animais sejam cada vez mais “humanizados”, por isso, são tratados como um membro da família. Além disso, a quantidade de animais e o crescimento do segmento reforçam a relevância que o mercado pet ganhou nos últimos anos, o que revela um grande potencial de atuação para a Fofo.

Apesar de já existirem opções de coleiras que oferecem o serviço de rastreamento pet no Brasil, nenhuma opção disponibiliza os dados referentes a saúde do animal. Por isso ele é viável estrategicamente, já que os seus diferenciais podem destacá-lo em um mercado em expansão. Mesmo assim, o maior desafio da empresa será comunicar bem o valor agregado que o produto possui.

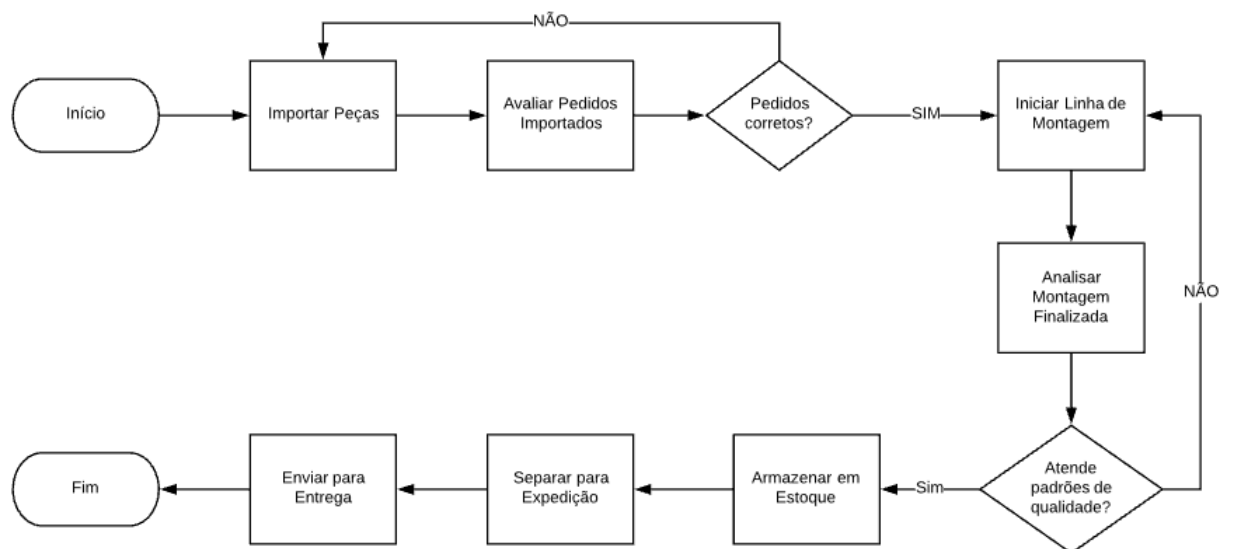
4 VIABILIDADE OPERACIONAL

4.1 Plano Operacional

4.1.1 Fluxograma de Processos Operacionais

A Fofo será focada em oferecer um serviço de monitoramento de dados do pet por meio de uma coleira inteligente, desta forma o fluxograma de processos para a disponibilização das coleiras se inicia desde a importação das peças necessárias para sua fabricação, seguindo para a linha de montagem e finalizando quando é entregue para o cliente final, conforme fluxograma 1.

Fluxograma 1 - Processo Operacional



Fonte: Desenvolvido pelos autores

4.1.2 Layout ou Arranjo Físico

O layout da Fofo considera uma área 100m² localizada na cidade de São Paulo e será composto por 01 sala de espera, 02 banheiros, 01 sala de reunião e escritório para a equipe administrativa, de desenvolvimento, e pessoal de marketing e comercio exterior, além do espaço para a linha de produção e montagem. As funções mencionadas anteriormente constam no tópico 6.1.1 com os detalhes relacionados quantidade de colaboradores.

O Projeto foi desenvolvido pensando na interação entres as áreas que precisam se comunicar com mais frequência.

O layout do escritório se encontra nas figuras 4 e 5

.

Figura 4 Layout



Fonte: Desenvolvido pelos autores

Figura 5 Layout 3D



Fonte: Desenvolvido pelos autores

4.1.3 Máquinas e Equipamentos Necessários para Produção

Os componentes das coleiras inteligentes serão importados, desta forma, após a chegada deles na Fofo será necessário que os colaboradores da linha de produção realizem a montagem encaixando os componentes de maneira que caibam dentro do plástico que envolve as peças (case), acrescentado o colar, o chip e a embalagem.

Neste caso a empresa precisará de um local físico para realizar a montagem do produto (bancadas demonstradas no layout) e depois agrupará a quantidade produzida no estoque a fim de que esteja disponível para o envio à residência dos clientes que fizerem a compra online.

4.1.4 Projeção da Capacidade Produtiva, comercial e de prestação de serviços

A montagem dos itens que compõem a coleira inteligente leva em torno de 30 minutos, o que significa uma capacidade produtiva de 16 unidades por dia por

montador. De acordo com a demanda estimada no capítulo 5.2, serão necessárias uma pessoa na operação até o segundo ano e duas a partir do terceiro ano até o quinto ano. Não será necessário o aumento do espaço de trabalho ao longo dos 5 anos.

Já para a quantidade de assinantes, a Fofa contará com um plano de hospedagem de aplicativo pela fornecedora Amazon Web Services que suportará a quantidade de usuários gratuitamente no primeiro ano e pelo valor de R\$79,72 mensais a partir do segundo ano, escaláveis conforme o aumento da demanda. Isso gerará o equivalente a R\$0,02 de custo por assinatura ativa no segundo, R\$0,03 no terceiro e quarto ano, e R\$0,04 no quinto ano.

4.1.5 Plano Logístico e de Distribuição

O plano logístico relacionado ao produto físico da coleira inteligente será dado primordialmente pelo processo de importação, por meio da compra de componentes eletrônicos em fornecedores diversos na China. Estes componentes serão enviados a uma empresa responsável por desenvolver placas de circuitos e acoplar os componentes às placas, ainda em território chinês. Os itens que são independentes deste processo, como o colar e o cabo USB, por exemplo, serão enviados diretamente ao Brasil, sem interferência de um parceiro intermediário.

Tanto as peças independentes, quanto às placas de circuito levam aproximadamente um mês e meio para chegada ao Brasil via transporte naval. Essas peças serão recebidas no porto de Santos e retiradas via transportador terceiro até o escritório da empresa, onde serão checadas e estocadas, para que seja realizada a montagem conforme a estimativa de demanda.

Já se tratando do produto digital, ou seja, o aplicativo, sua distribuição será feita digitalmente pelas lojas oficiais da Apple (App Store) e Google (Google Play).

E por fim, as coleiras inteligentes finalizadas poderão ser adquiridas pelo canal do site e pelo aplicativo, e terão sua distribuição realizada pelos parceiros Correios e transportadoras como a Diavanti Logística e GF Express, que farão a coleta dos itens no escritório. O valor de frete é por conta do cliente final.

4.2 Estimativa de Gastos

O custo estimado para equipar o escritório e área produtiva será de R\$24.170,00 reais, conforme tabela 6:

Tabela 6 - Móveis e Utensílios de Escritório

Investimentos operacionais e administrativos				
Descrição do gasto	Fornecedores	Quantidade	Valor Unitário	Valor total
Cadeiras	Casas Bahia	11	R\$ 120,00	R\$ 1.320,00
Sofa	MadeiraMadeira	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Armários para estoque	MadeiraMadeira	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
Telefones + Ramais	Magazine Luiza	5	R\$ 170,00	R\$ 850,00
Notebooks	Amazon	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Televisões	MadeiraMadeira	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
Computadores (Administrativo, marketing e comércio exterior)	Casas Bahia	6	R\$ 2.500,00	R\$ 15.000,00
Computadores (Área de desenvolvimento)	Casas Bahia	5	R\$ 5.000,00	R\$ 25.000,00
Impressoras	Casas Bahia	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
Ar condicionado	MadeiraMadeira	2	R\$ 1.100,00	R\$ 2.200,00
Mesas	MadeiraMadeira	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00
Total		41	R\$ 13.990,00	R\$ 52.070,00

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para manter o escritório e área produtiva, estima-se gastos mensais de R\$4.420,00 reais por mês, conforme demonstrado na tabela 7:

Tabela 7 Gastos com Escritório e Área de Produção

Descrição do gasto	Valor mensal	Valor anual
Aluguel do imóvel	R\$ 5.000,00	R\$60.000,00
água	R\$ 180,00	R\$ 2.160,00
Energia Elétrica	R\$ 500,00	R\$ 6.000,00
Limpeza do escritório	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00
Telefone	R\$ 70,00	R\$ 840,00
Internet	R\$ 70,00	R\$ 840,00

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

A coleira inteligente é estruturada com base na criação de uma placa mãe com os diversos componentes que sustentam as funcionalidades oferecidas para o usuário final. Embora os planos de assinaturas liberem funcionalidades distintas, a construção das coleiras é dada pela mesma estrutura e componentes, de forma que o usuário, ao optar por habilitar um plano superior ao seu, via software, habilitará as demais funções, sem necessidade de substituição da peça.

A estimativa viável de custos deu-se pela cotação dos itens necessários para construção de 500 unidades do produto, conforme tabela 8.

Tabela 8 Custos de matéria prima e montagem

Custo de produção - Lote de 500 unidades Coleiras Inteligentes					CÂMBIO	18/11/2019	
						R\$	4,1919
MATÉRIA PRIMA							
Descrição dos Itens	Origem	Fornecedor	C. Unit (USD)	C. Unit (BRL)	Frete Unit	Impostos Nacionalização	
Acelerômetro	China	Shenzhen Lianzhong Chuangyi	\$ 0,50	R\$ 2,10	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Alto Falante	China	Dongguan Rayking Electronic	\$ 1,00	R\$ 4,19	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Antena Bluetooth + Wi-fi + CPU	China	Shenzhen Sunhokey Electronic	\$ 2,30	R\$ 9,64	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Antena GPS	China	WTL International Limited	\$ 1,59	R\$ 6,67	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Antena GSM	China	Shenzhen Blueschip Limited C	\$ 1,00	R\$ 4,19	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Bateria 190 mAh	China	Shenzhen Blue Taiyang New E	\$ 0,69	R\$ 2,89	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Botão de Emergência	China	Yueqing Qian Nian Electronic	\$ 0,50	R\$ 2,10	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Cabo USB 1 Metro	China	Shenzhen Sanguan Siyuan Ted	\$ 0,19	R\$ 0,80	R\$ 4,85	R\$	3,39
Colar personalizado com o logo	China	Jiaxing Beibao Technology Co	\$ 0,80	R\$ 3,35	R\$ 4,85	R\$	4,92
Indicador de LED RGB	China	Shenzhen Learnew Optoelect	\$ 0,57	R\$ 2,39	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Memória Interna 16MB	China	Shenzhen JXSQ Technology Di	\$ 0,14	R\$ 0,59	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Memória RAM 512KB	China	Shenzhen 8hours Electronics C	\$ 0,08	R\$ 0,34	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Microfone	China	KINGWEI ELECTRONIC CO., LTD	\$ 0,20	R\$ 0,84	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Porta Micro USB	China	Shenzhen City Xiangyunfeiwu	\$ 0,05	R\$ 0,21	Incluso - Trânsito c	Aplicado na pré-montag	
Case personalizado (Certificação IP67)	China	TAKACHI ELECTRONICS ENCL	\$ 1,00	R\$ 4,19	R\$ 4,85	R\$	5,43
Placa de circuito	China	PCB Way	\$ 0,25	R\$ 1,06	N/A	N/A	
Embalagem	Brasil	Tonsecores Gráfica Digital e B	-	R\$ 3,90	R\$ 0,11	N/A	
Manual de Instruções e serviços	Brasil	Gráfica Giv Online	-	R\$ 1,19	R\$ 0,11	N/A	
Chip Operadora Tim	Brasil	Tim Brasil	-	R\$ 7,00	R\$ 0,10	N/A	
MONTAGEM							
Item							
Pré-Montagem - Placa mãe (envio)	China	PCB Way	\$ 1,40	R\$ 5,87	R\$ 0,70	R\$	3,52

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Os itens internacionais apresentam o seu valor original e convertido para o valor nacional.

Na tabela 9 demonstra-se uma proxy da confecção de 500 unidades do produto, apresentando o agrupamento dos custos totais (R\$51.060,82), e custo de confecção do produto final em R\$102,12.

Tabela 9 Simulação de pedido

SIMULAÇÃO DE PEDIDO				
Confecção - Lote 500 Peças	Custo Unitário	Quantidade de peças	Custo Total	
Matéria Prima Internacional	R\$ 45,54	500	R\$	22.770,40
Matéria Prima Nacional	R\$ 12,09		R\$	6.045,00
Frete Internacional	R\$ 15,25		R\$	7.622,93
Frete Nacional	R\$ 0,32		R\$	160,00
Imposto Nacionalização	R\$ 17,26		R\$	8.628,16
Pré-montagem Internacional	R\$ 5,87		R\$	2.934,33
Montagem Nacional	R\$ 1,00		R\$	500,00
FIXOS				
ITEM	Valor Unitário	Desembaraços Únicos		
Despachante Aduaneiro	R\$ 150,00	4	R\$	600,00
Tranporte Carga (Porto)	450	4	R\$	1.800,00

CUSTO UNITÁRIO	R\$ 102,12
----------------	-------------------

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

No anexo 6 encontra-se a previsão de compras conforme a demanda, considerando que a mercadoria tem um período de frete de 2 meses.

O custo para manter cada assinatura ativa por mês será de R\$7,90 referentes a mensalidade da operadora TIM (a fim de manter o rastreamento), mais a cloud (armazenamento da assinatura), conforme tabela 10.

Tabela 10 Custo da assinatura mensal

Ano	Custo Assinatura Ativa				
	1	2	3	4	5
Mensalidade Cloud	0,00	0,02	0,03	0,03	0,04
Mensalidade TIM	7,90	7,90	7,90	7,90	7,90
Total	7,90	7,92	7,93	7,93	7,94

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

4.3 VIABILIDADE OPERACIONAL

Conforme apresentado, a empresa será fundada com o uso otimizado de recursos e um fluxo de atividades claramente definido, a fim de atingir a excelência operacional. Seu arranjo físico é enxuto o suficiente para alocar os funcionários de forma estratégica em sua rotina, contribuindo para o trabalho em equipe e à redução de desperdícios ou geração de ruídos de comunicação.

A empresa conta com alta capacidade de produção sem a necessidade de capital humano altamente capacitado, dado que o principal item de composição do produto (placa de circuitos) será de produção internacional. Este item eleva a capacidade de ganho de escala da companhia.

Seu processo logístico de comércio exterior será dado por processos de importação e nacionalização dos componentes externos, e a distribuição do produto final acabado será efetuada com auxílio de fornecedores nacionais já com histórico consolidado no mercado, gerando a confiabilidade necessária para atuação em todo o território nacional.

5 VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1 Plano de Marketing

5.1.1 Produtos e Serviços

O principal foco da Fofo é oferecer o produto digital por meio do aplicativo. Nele o dono terá acesso monitorar os dados do pet conforme a sua assinatura. Para que o animal possa ser monitorado é necessário que o assinante receba a coleira inteligente.

A Fofo disponibilizará aos clientes 3 modelos de assinaturas para atender diferentes demandas. O plano mais simples, chamada Fofo White, dará ao cliente acesso ao serviço de rastreamento, que mostrará a localização do pet em tempo real, além de outras funcionalidades como “cerca virtual”, que avisa o dono caso o animal sai do perímetro demarcado; a Fofo Silver, plano intermediário, permitirá que o cliente obtenha acesso ao rastreador e também a funcionalidade de contar passos do animal, o que implica em uma serie de possibilidades de relatórios a mais no aplicativo, como medir o nível de sedentarismo, velocidade do animal, nível de atividade durante o dia e etc; e por último, o pacote mais completo, a Fofo Black permitirá o monitoramento do comportamento, como saber em que momento o animal comeu, se ele latiu, etc. além de permitir a comunicação a longa distância.

5.1.2 Matriz BCG

De acordo com as pesquisas anteriores é notável o crescimento do mercado PET no Brasil e no mundo. A humanização animal impulsionou a busca por novos produtos e serviços que prezam pela segurança e bem-estar dos PETs, que é considerado membro da família.

Ao mesmo tempo, o monitoramento de dados PET é um serviço pouco aderido, mas com grande potencial para crescer, visto a mudança do perfil do consumidor.

Por esse motivo, é considerado um ponto de interrogação caminhando para estrela. Isso quer dizer que em curto prazo esse produto não gerará grandes receitas e será necessário altos investimentos em divulgação.

Figura 6 Matriz BCG



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

5.1.3 MVP

Para testar o impacto da coleira e do serviço desde o início de seu desenvolvimento²³, a empresa desenvolverá um vídeo demonstrando as funcionalidades do dispositivo rastreador visando capturar e-mail das pessoas que se interessarem pelo produto, validando a demanda. Depois disso, selecionará um grupo pequeno para testar a versão inicial do dispositivo e aplicativo.

²³ Disponível em: <https://www.sbcoaching.com.br/blog/mvp/>. Acesso em 21/10/2019

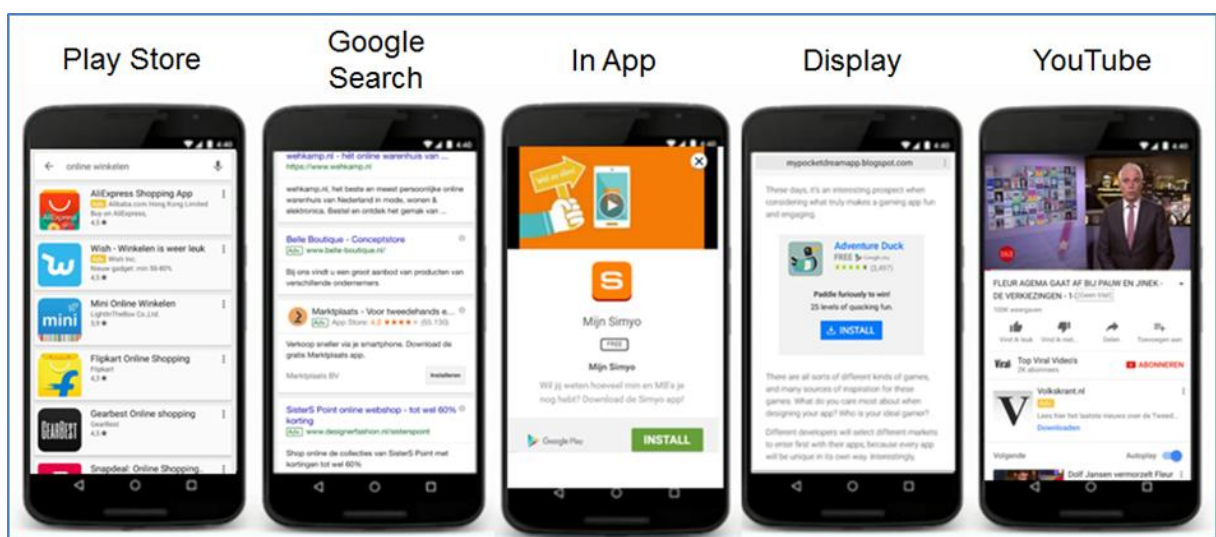
5.1.4 Preço

O Cliente pagará apenas o frete referente a entrega da coleira inteligente e depois optará pela assinatura conforme o modelo escolhido. As mensalidades referentes a coleira Fofa White são de R\$49,90; Fofa Silver é de R\$59,90 e Fofa Black é de R\$69,90. Em todos os casos o período de fidelidade é de 3 meses pelo serviço. A única forma de pagamento será por meio de cartão de crédito.

5.1.5 Promoção

A estratégia utilizada será principalmente o marketing digital. Com o suporte de agências especializadas a Fofa focará em gerenciar anúncios on-line para gerar visibilidade para a marca e assim adquirir novos clientes. Esses anúncios serão equivalentes ao demonstrado na figura 7, ou seja, em vídeos no youtube, primeira página do Google search ou play store, anúncios em sites de notícias e em outros apps.

Figura 7 Gerência de Anúncios



Fonte: Google imagens.

A agência também ajudará a criar publicações/conteúdo para as redes sociais (com o briefing do gerente de marketing), como o banner exemplificado na figura 8. Ele foi criado com uma imagem de cachorro correndo em ambiente aberto, o que transmite a sensação de liberdade, que é reforçada quando o cliente adquire os serviços da Fofo.

Figura 8 Banner Promocional



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Outra ação será a divulgação por meio de pet-fluencers no instagram, onde o dono do perfil postará fotos ou vídeos utilizando e falando sobre o produto/serviço para os seus seguidores.

Foram escolhidos dois perfis potenciais para a parceria com a Fofo; o @chicobento.golden, conforme figura 9, pois sempre postam fotos passeando ao ar livre, sendo mais fácil demonstrar o valor da coleira e do serviço para o público.

Figura 9 Pet-fluencer - @chicobento.golden



Fonte: Instagram.

E o @jorge_thebulldog, conforme figura 10, pois essa é uma raça na qual o dono naturalmente precisa se preocupar mais com a saúde do animal, ou seja, uma boa forma para expor o serviço de monitoramento de saúde oferecido pelo aplicativo.

Figura 10 Pet-fluencer @Jorge_thebulldog



Fonte: Instagram.

Conforme a empresa for adquirindo clientes serão criadas diversas promoções por tempo limitado visando fomentar o marketing de referência, como exemplo: “indique um amigo e doamos a primeira mensalidade dele para uma ONG especializada em animais abandonados”. Todos os custos para essas estratégias estão detalhados no item 5.3.

5.1.6 Gestão da marca

O nome da marca será Fofo. Esse nome foi escolhido porque é de pronúncia curta e simples. Outro motivo é que quando essa palavra é pesquisada no Google, as primeiras imagens a aparecem são animais de estimação.

O logo é composto por duas cores, conforme figura 11. Amarelo que remete a alegria e otimismo, que é o que PET geralmente proporciona ao seu dono; e a cor azul, que transmite tranquilidade, sentimento que o cliente da marca terá ao adquirir o serviço.

Figura 11 Logomarca

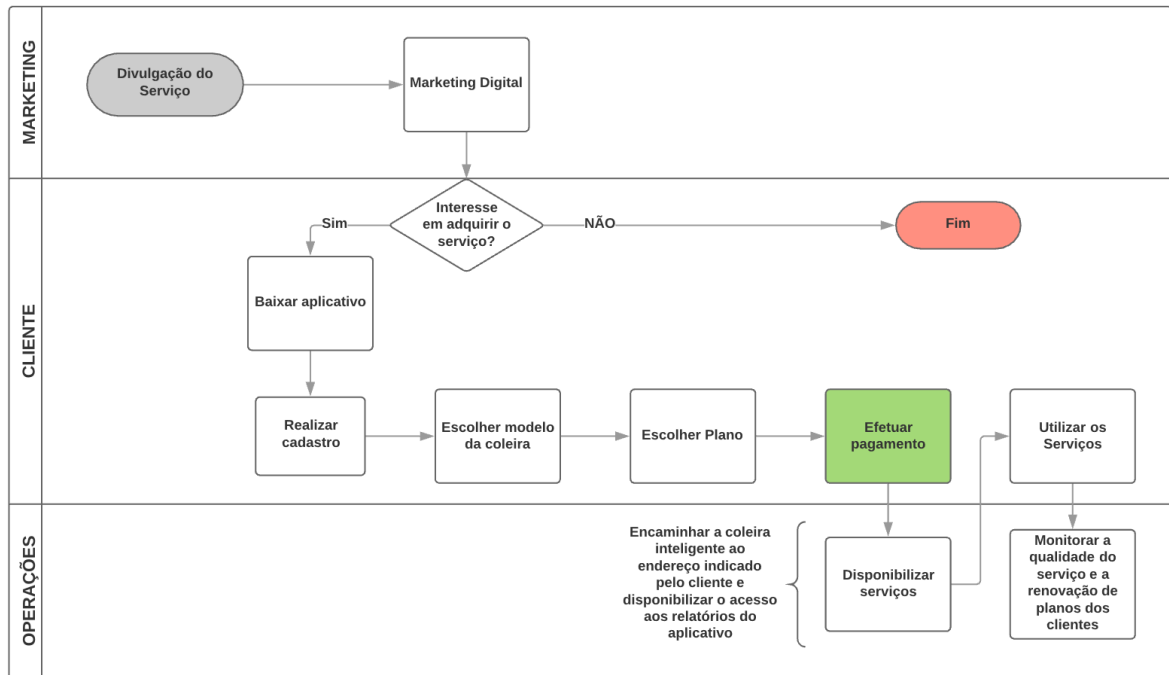


Fonte: Desenvolvido pelos autores.

5.1.7 Fluxograma da Experiência de Compra dos Clientes da Empresa

Como a coleira está em introdução é essencial que o marketing seja eficiente para tornar o serviço conhecido e gerar interesse no cliente. A partir disso, o cliente adquire a coleira que lhe dará acesso aos serviços quando o mesmo baixar o aplicativo e escolher um plano, conforme demonstrado no fluxograma 2. O ponto destacado em verde é o momento de entrada de receita na empresa.

Fluxograma 2 Experiência de Compra do Cliente



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

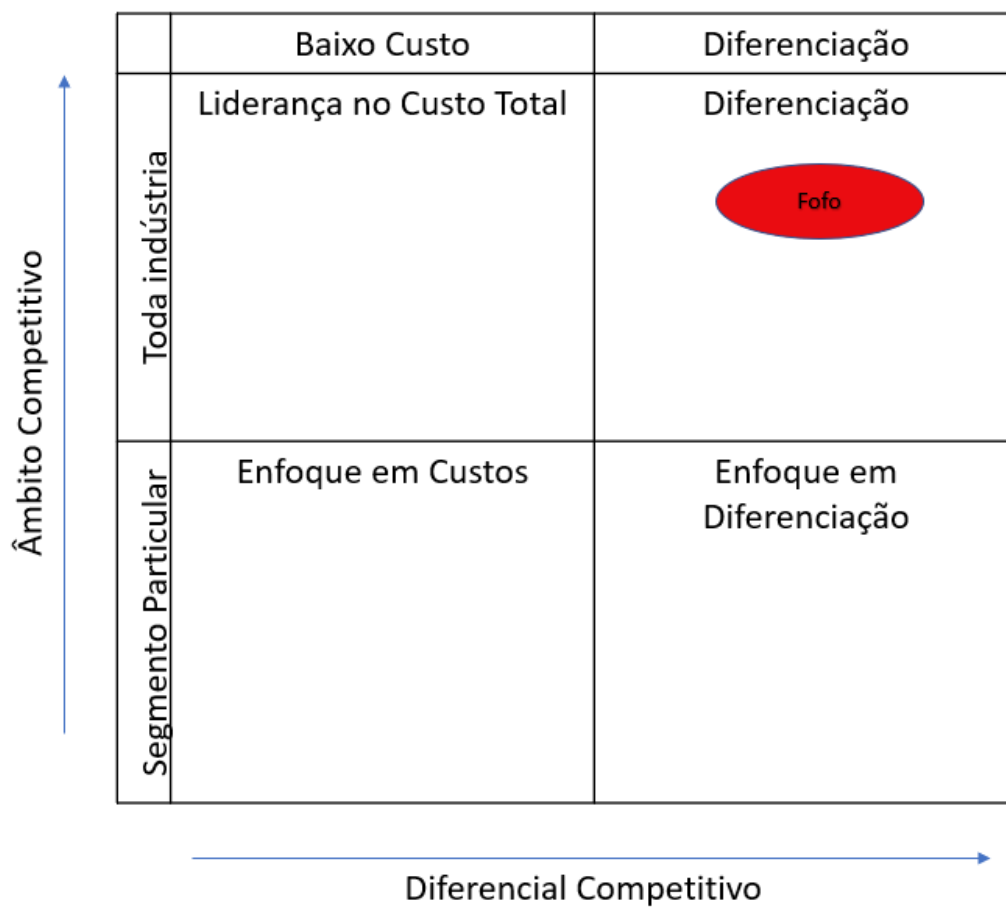
5.1.8 Estratégias de Fidelização do Cliente

A principal ação para fidelizar o cliente será manter a boa qualidade, visando atender as expectativas quanto ao serviço contratado. Outra ação será monitorar o comportamento do público consumidor por meio das redes sociais e dos canais de comunicação da empresa e assim saber o que falam sobre a marca, atendendo as reclamações rapidamente e identificando oportunidades para a atualização do aplicativo com novas funcionalidades.

5.1.9 Posicionamento da Marca

Conforme a figura 12, a empresa utilizará a diferenciação para seu posicionamento de marca. Dessa forma, trabalhará para dar ao serviço um valor que o faça ser considerado único.²⁴

Figura 12 Posicionamento da Marca



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

²⁴ Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/estrategia-competitiva-de-diferenciacao>. Acesso em 21/10/2019.

5.2 Previsão e Mensuração da demanda

No Brasil existem cerca de 69 milhões de famílias de acordo com o IBGE²⁵ (dados de 2017/2018), e aproximadamente 44%²⁶ delas (IBGE 2013) possuem ao menos 1 cão, porcentagem que tende a crescer conforme indicado nas pesquisas do capítulo 3. Isso demonstra que as famílias com cães são próximas de 30 milhões, conforme tabela 11.

Tabela 11 Famílias com Cães

Número de Famílias	69.017.700
Famílias com Cães	44%
Total	30.574.841

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Dessas, 27% possuem a renda maior que R\$5.724,00²⁷ que as qualificariam para o target socioeconômico da Fofa (considerando que não há predominância das classes sociais quando se trata de possuir um PET, observado no capítulo 3.2.1). A família é composta por 3 pessoas em média²⁸ e na tabela 12 estima-se que a há quase 25 milhões de pessoas que atendem a esses critérios.

Tabela 12 Pessoas com Cães e Renda Familiar Maior que R\$5.724,00

Renda Familiar Maior que R\$5.724,00	27%
Total de Famílias	8.255.207
Total de Pessoas	24.765.621

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

²⁵Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html?=&t=downloads>. Acesso em 23/11/2019

²⁶Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/4930#resultado>. Acesso em 23/11/2019

²⁷Disponível em: <https://www.o cafezinho.com/2019/10/07/ibge-classe-media-antipetismo-tentando-entender-o-caminhao/>. Acesso em 23/11/2019

²⁸ Disponível em: <https://www.o cafezinho.com/2019/10/07/ibge-classe-media-antipetismo-tentando-entender-o-caminhao/>. Acesso em 23/11/2019

Como a Fofa terá a sua força de vendas no meio digital. 56% compram produtos relacionados a pets na internet (pesquisa do capítulo 3.2.2.4) e 82% demonstraram algum tipo de interesse pelo produto, estima-se que o mercado potencial é de 11 milhões de pessoas.

Tabela 13 Mercado Potencial

Compram pela Internet	56%
Total de Pessoas que Compram pela Internet	13.868.748
Pessoas que Demonstraram Interesse pelo Serviço	82%
Total de Pessoas com Interesse que Compram pela Internet	11.372.373

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Porém, com os investimentos de marketing da Fofa demonstrado no item 5.3 desse capítulo espera-se atingir 6% dessas pessoas com publicidade. Simultaneamente, elas fazem parte de uma família com cachorros em comum, por isso, as 11 milhões de pessoas foram divididas por 3 para chegar no número de famílias e multiplicado por 1,8, média de cachorros por lar²⁹, considerando que o cliente adquiriria o serviço para todos os seus animais. Também é fundamental considerar que a relação de atingimento com publicidade e conversão de vendas na internet é em média de 0,8% no segmento PET, conforme a pesquisa do Atlas sobre e-commerce no Brasil³⁰.

Então concluiu-se que a estimativa de demanda por ano é por volta de 3.275 novas assinaturas, demonstrado na tabela 14.

Tabela 14 Demanda Esperada

Atingimento do Mercado	6%
Pessoas atingidas com a Publicidade	682.342
Famílias Atingidas com a Publicidade	227.447
Cães que Poderiam Ser Beneficiados	409.405
Conversão Média	0,80%
Novas Assinaturas	3.275

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

²⁹ Para o cálculo foi considerado a estimativa de 54,2 milhões de cães no Brasil dividido pela quantidade de famílias com animais (30,5 milhões). Acesso em 23/11/2019

³⁰ Disponível em: <http://www.mauomarcondes.com.br/wp-content/uploads/2017/07/E-book-Atlas-E-commerce-Radar-2017.pdf>. Acesso em 23/11/2019

No anexo 3 encontra-se a estimativa da demanda mês a mês para os próximos 5 anos conforme os 3 modelos de assinatura da Fofó. É possível perceber que há sazonalidade nos meses de férias como julho e principalmente dezembro e janeiro, pois a necessidade de viajar favorece a percepção de valor da coleira inteligente para um de seus principais serviços, o rastreador PET.

Outra tendência a se observar é a proporção de assinaturas entre os modelos. No início de suas operações é esperado que a Fofó White (assinatura mais simples) seja o mais vendido, porém com o aperfeiçoamento dos relatórios de saúde e surgimento de novas funções possibilitadas pela Fofó Silver e Fofó Black esperasse uma diminuição da diferença.

O atingimento do mercado também vai influenciar o número de novas assinaturas, por isso, ao longo dos 5 anos é esperado que ele saia dos 6% citados anteriormente e chegue até 7,5%, por conta do aumento do investimento em marketing (conforme capítulo 5.3), do alcance orgânico dos conteúdos criados nas redes sociais ao longo do tempo e do marketing de referência.

Espera-se também um cancelamento de assinaturas de 5% ao mês, simulando clientes que optaram por deixar o serviço por qualquer motivo.

5.3 Estimativa de gastos

Para conseguir divulgar o produto com eficiência e eficácia, é necessário o investimento em marketing conforme o orçamento apresentado na tabela 15.

Tabela 15 Estimativa de Gastos Marketing

Estimativa de Gastos - Plano de Marketing								
Item	Gastos	Fornecedor	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1	Criação de Vídeo Divulgação (MVP)	Planejador Web	R\$1.290,00	-	-	-	-	-
2	Agência Especializada em Marketing Digital	Planejador Web	-	R\$8.280,00	R\$8.611,20	R\$12.355,20	R\$12.849,41	R\$13.363,38
3	Anúncios Digitais	Google/Facebook/Instagram	-	R\$8.000,00	R\$9.000,00	R\$10.000,00	R\$11.000,00	R\$12.000,00
4	Pet-fluencers	-	-	R\$1.200,00	R\$1.200,00	R\$1.700,00	R\$1.700,00	R\$2.200,00
5	Site	Planejador Web	R\$1.290,00	R\$390,00	R\$390,00	R\$390,00	R\$390,00	R\$390,00
6	Outras promoções	-	-	-	-	R\$1.000,00	R\$1.500,00	R\$2.000,00
Total Geral			R\$2.580,00	R\$17.870,00	R\$19.201,20	R\$25.445,20	R\$27.439,41	R\$29.953,38

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Os valores referentes ao item 1 incluem a edição de vídeo (edições de corte, animação e textos) de até 1 minuto e 30 segundo de duração.

O item 2 no ano 1 é referente ao pacote mensal chamado Facebook e Instagram de R\$690,00 para a gestão de redes sociais, o que inclui a disponibilização de 5 profissionais da agência para a criação de 8 imagens e redações, publicações no Facebook e Instagram, a gestão dos impulsionamentos e acompanhamento dos resultados em tempo real. No ano 2, foi considerado o mesmo pacote com o ajuste de 4%³¹ da inflação projetada. Já para os anos seguintes, o pacote é o combo (R\$990,00), que além do Facebook e Instagram inclui gestão de anúncios do Google, incluindo dois profissionais a mais, análise da concorrência e aplicação de estratégias para otimizar esses anúncios. O objetivo em focar primeiramente nas redes sociais com o suporte da agência é otimizar o alcance orgânico das publicações.

O item 3 se refere aos anúncios digitais, ou seja, valor investido para impulsionar as publicações nas redes sociais e no Google. Com esse valor, a agência poderá fazer a gestão das campanhas pagas. A estimativa de acordo com a Planejador Web é de que R\$500,00 investidos em uma campanha no Facebook possam gerar de 50.000 a 100.000 visualizações, já no Google, o custo por clique pode variar muito de acordo com o objetivo da campanha.

Ao realizar uma simulação de impulsionamento de campanha no Facebook (referente a figura 8), verificou-se que R\$500,00 reais investidos em um mês podem gerar o alcance de 5.200 pessoas por dia, ou seja, 156.000 em um mês.

Conforme o investimento em anúncios digitais de R\$667,00 mensais ao longo do primeiro ano, esperasse atingir por volta de 2 milhões de pessoas ao ano, ou seja, a estimativa de atingimento de mercado é 6% ao ano, e aumenta conforme o orçamento de marketing aumenta.

O item 4 é o orçamento destinado as campanhas de pet-fluencers. De acordo com a parceria que a Fofo fizer, ela apenas fornecerá a coleira de graça ao dono do perfil, sem maiores gastos.

O item 5 refere-se ao orçamento para a criação do site, que pode ter até 7 páginas. Nos anos seguintes, o valor é destinado à manutenção da hospedagem.

³¹ Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2019-11/mercado-financeiro-eleva-estimativa-de-inflacao-de-329-para-331>. Acesso em 23/11/2019

Já o item 6 é a verba destinada a promoções eventuais, principalmente visando aumentar o marketing de referência.

Para fazer a gestão de todo o plano e da verba destinada a marketing, a Fofó contratará um gerente que será responsável por liderar a agência e as parcerias a fim de atingir os objetivos organizacionais.

5.4 Análise e diagnóstico de viabilidade mercadológica

Os investimentos em marketing são essenciais para que a empresa se torne conhecida e venda a coleira e seus serviços. De acordo com a demanda estimada, a estratégia de marketing e seus custos são viáveis dentro do orçamento da empresa.

6 VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1 Projeção de colaboradores

O capital humano é um recurso de suma importância para o desenvolvimento e continuidade da organização. Diante disso, este capítulo abordará aspectos relacionados à gestão de pessoas, com o objetivo de auxiliar na determinação e mensuração da necessidade de capital humano na Fofó.

Inicialmente, a organização terá 10 colaboradores e espera-se atingir 15 ao longo de 5 anos.

A terceirização é um modelo de negócio que vem sendo muito utilizado atualmente, minimizando custos e facilitando o aperfeiçoamento dos processos de trabalho dentro e fora da organização. Diante do exposto, a empresa “Fofó” utilizará alguns meios de terceirizações, dentre elas podemos citar: serviços de limpeza e o frete (serviço de entrega) das coleiras inteligentes.

6.1.1 Atividades

As atividades que serão desempenhadas na organização são descritas a seguir:

Área Administrativa

- **Diretor Geral** – Responsável pela visão estratégica e operacional da empresa. A função garantirá ao negócio a construção da imagem da empresa, a coordenação de uma boa equipe e a melhoria do produto para garantir a imagem do negócio e contatos com parceiros e investidores.
- **Analista de comércio exterior** – O colaborador será responsável pela seleção de fornecedores e pelos processos de importação e liberação de cargas dos componentes necessários para desenvolvimento das coleiras.

- Analista Financeiro – O colaborador será responsável pelo controle de contas a pagar e receber, tesouraria, contabilidade, controle de riscos e divulgação dos resultados financeiros para o diretor.
- Analista de Vendas – Acompanhamento de metas de vendas e meta de desistências. Será responsável por coordenar planos de ação para o atingimento constante das metas, bem como o controle do envio das coleiras aos novos usuários.
- Auxiliar de SAC – Atendimento ao cliente e atendimento as dúvidas dos usuários interessados em adquirir o produto.

Área de Desenvolvimento do Produto

- Gerente de produto – Garantir os padrões de qualidade do produto (tanto da coleira quanto do aplicativo e canal de vendas digital), bem como identificar oportunidades de aperfeiçoamentos e novas funcionalidade, assegurando o cumprimento de metas da produção e orientando os colaboradores sobre a qualidade, ritmo e produtividade de trabalho.
- Desenvolvedor full stack – O colaborador realizará os serviços de front-end e back-end, garantindo o desenvolvimento tecnológico necessário para manter o correto funcionamento dos sistemas e da integração entre as coleiras e o aplicativo.
- Designer – Responsável pelos protótipos industriais da coleira, assim como do aplicativo e canal de vendas digital. Terá função de criar e testar os aprimoramentos que forem identificados diante das novas necessidades dos clientes, mapeadas pela constante coleta de dados comportamentais dos usuários e feedbacks
- Auxiliar de operação – Será responsável pelas atividades de montagem e almoxarife das coleiras.

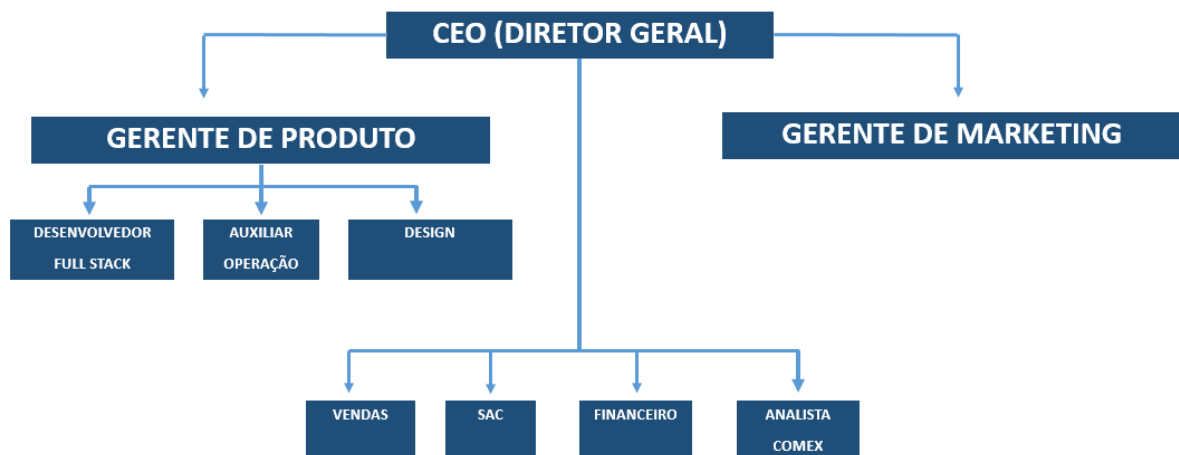
Marketing

- Gerente de Marketing – O colaborador será responsável pela gestão de campanhas e relacionamento com agências de publicidade e parceiros para o anúncio do produto e serviço prestado. O colaborador ficará responsável pelo posicionamento do produto no mercado alvo.

6.1.2 Organograma

Na figura 13 é representado o organograma da Fofo, de acordo com todos os colaboradores e suas funções apresentadas anteriormente.

Figura 143 Organograma da Fofo



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

6.1.3 Headcount

Conforme demonstrado na tabela 14, o longo dos 05 primeiros anos, a empresa realizará novas contratações chegando ao total de 15 funcionários para realização das atividades.

Figura 15 Headcount Organizacional

HEADCOUNT					
FUNÇÃO	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO	5º ANO
CEO DIRETOR	1	1	1	1	1
GERENTE DE PRODUTO	1	1	1	1	1
GERENTE DE MARKETING	1	1	1	1	1
DESENVOLVEDOR FULL STACK	1	1	1	2	2
DESIGN	1	1	1	1	1
VENDAS	1	1	2	2	2
FINANCEIRO	1	1	1	1	1
SAC	1	1	2	2	3
ANALISTA DE COMÉRCIO EXTERIOR	1	1	1	1	1
AUXILIAR DE OPERAÇÃO	1	1	2	2	2
TOTAL	10	10	13	14	15

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

6.1.4 Competências

Baseando-se nas funções descritas anteriormente, as competências requeridas para o exercício de cada função serão apresentadas na tabela 16.

Tabela 16 Competências requeridas para o exercício das funções

FUNÇÃO HIERÁRQUICA	COMPETÊNCIAS EXIGIDAS
Diretor geral	Graduação desejada em administração de empresas. Experiência em gestão de equipes multidisciplinares, conhecimento sobre trade marketing e mercado de tecnologia. É necessário ter uma visão sistêmica do negócio, capacidade de elaboração e execução de planos estratégicos.
Gerente de produto	Deve ter as competências para entender o mercado e definir o <i>roadmap</i> de desenvolvimento do produto e garantindo que os produtos da empresa tenham sucesso.

Gerente de marketing	Graduação desejada em marketing, administração de empresas ou publicidade e propaganda. Competências em trade marketing, experiência em coordenação de campanha e relacionamento com agências de publicidade.
Desenvolvedor full stack	Deve ter competência em desenvolvimento em infraestrutura de software, manipulação de sites web e aplicativos nativos. Necessária experiência anterior em front e back-end e portfólio.
Designer	Deve ter competência em desenvolvimento e validação de protótipos de interfaces de software. Necessária experiência anterior e portfólio.
Vendas	Graduação desejada em administração. Perfil comunicativo e organizado, com foco em resultado e com boa percepção dos fatos.
Financeiro	Graduação desejada em administração, contabilidade e economia. Experiência anterior na função. Perfil analítico e com rápido aprendizado.
SAC	Ensino médio completo ou superior cursando. Experiência em atendimento ao cliente.
Analista comércio exterior	Graduação desejada em administração com ênfase em comércio exterior, inglês avançado, Excel avançado e experiência com importação.
Auxiliar de operação	Ensino técnico em eletrônica, mecânica ou afins, experiência em linhas de montagem.

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

6.2 Plano de gestão de pessoas

6.2.1 Recrutamento e seleção

O recrutamento e seleção será realizado internamente pela própria empresa, utilizando apenas como forma de divulgação sites de parceiros como Catho, Infojobs e Vagas. A tabela 17 demonstra este processo:

Tabela 17 Recrutamento e seleção

PASSO A PASSO - RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	DEFINIÇÃO
Definição de cargo	Estruturação do cargo a ser ocupado com análise de todas as atividades que serão realizadas pelo futuro colaborador.
Perfil comportamental	Definição do perfil comportamental do colaborador, com base nos valores e conceitos da empresa.
Anúncio da vaga	Anúncio em sites de vagas de empregos, disponibilizando todas as informações da vagas referente a descrição da empresa, benefícios, atividades e perfil desejado do colaborador.
Análise dos currículos dos candidatos	Filtração cautelosa dos currículos recebidos de acordo com as normas e valores da empresa.
Recrutamento e seleção	Planejamento do processo de recrutamento, entrevistas com o RH e gestor da area, realizando dinâmicas de grupo, se necessário com o perfil desejado.

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

6.2.2 Remuneração

A Fofo iniciará no mercado com uma tabela base abaixo do mercado, devido às condições atuais do país e das modificações esperadas nas leis para o mercado de trabalho.

Com 10% de diferenciação do salário base de grandes organizações, a empresa apostará em profissionais qualificados para o lançamento do seu produto chave e eficiência na sua administração do produto e serviços ao cliente.

Logo abaixo (tabela 18) é demonstrada uma análise da média do mercado atual para empresas iniciantes versus a média da empresa Fofo, baseada em pesquisas realizadas na “Trabalha Brasil”.

Tabela 18 Remuneração

Cargos	CEO	Gerência	Analista	Assistente	Vendas	Estagiário
Média de mercado	R\$6.471,16	R\$4.960,20	R\$3.174,53	R\$2.260,53	R\$2.005,26	R\$1.513,29
Média empresa atual	R\$5.565,20	R\$4.265,77	R\$2.730,10	R\$1.944,06	R\$1.724,52	R\$1.301,43

Fonte: Desenvolvido pelos autores com base no site “TrabalhaBrasil”

6.2.3 Treinamento e desenvolvimento

A política de treinamento para o desenvolvimento de funcionários será abrangida de acordo com as atividades realizadas e eficiências atingidas. A empresa realizará em todas as funções um planejamento de carreira para cada colaborador, auxiliando no crescimento profissional com base no desenvolvimento.

Serão utilizados como base de apoio o 5W2H para retenção de talentos e apoio ao desempenho, mapa de desdobramento, pesquisas de clima, formulários de plano de carreira, palestras gratuitas de desenvolvimento e cursos online gratuitos e desenvolvidos por grandes empresas (exemplo: Bradesco Escola).

6.3 Estimativa de gastos

Nos primeiros anos, onde a empresa estará buscando melhorias externas e internas para atingir a sua margem de lucro, serão utilizados meios internos para atividades como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, entre outros. Com base no conhecimento dos funcionários internos e plataformas gratuitas disponibilizadas para pequenas empresas, serão fornecidos todos os suportes necessários para o crescimento profissional dos colaboradores e contratação eficiente nos processos seletivos.

Referente aos gastos com capital humano e remunerações, todos os dados serão atualizados mensalmente, de acordo com as novas contratações, melhorias nos benefícios, mudanças nos encargos sociais e trabalhistas e atualizações de salários. Na tabela 19 é demonstrada a estimativa de gastos no primeiro ano.

Tabela 19 Estimativa de gastos RH

DESCRIÇÃO DE CARGOS	ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4		ANO 5	
	SALÁRIO	QTD	SALÁRIO	QTD	SALÁRIO	QTD	SALÁRIO	QTD	SALÁRIO	QTD
CEO	R\$66.782,40	1	R\$70.798,69	1	R\$79.570,43	1	R\$84.355,79	1	R\$89.428,95	1
Gerente de Marketing	R\$51.189,24	1	R\$54.267,76	1	R\$60.991,36	1	R\$64.659,38	1	R\$68.548,00	1
Gerente de Produto	R\$51.189,24	1	R\$54.267,76	1	R\$60.991,36	1	R\$64.659,38	1	R\$68.548,00	1
Desenvolvedor full stack	R\$24.060,00	1	R\$25.506,97	1	R\$28.667,20	1	R\$60.782,49	2	R\$64.437,95	2
Design	R\$24.624,00	1	R\$26.104,89	1	R\$29.339,20	1	R\$31.103,66	1	R\$32.974,23	1
Vendas	R\$20.694,24	1	R\$21.938,79	1	R\$49.313,88	2	R\$52.279,61	2	R\$55.423,71	2
Analista financeiro	R\$30.000,00	1	R\$31.804,20	1	R\$35.744,64	1	R\$37.894,32	1	R\$40.173,29	1
SAC	R\$11.964,00	1	R\$12.683,51	1	R\$28.509,92	2	R\$30.224,51	2	R\$48.063,32	3
Analista de comércio exterior	R\$35.340,00	1	R\$37.465,35	1	R\$42.107,19	1	R\$44.639,51	1	R\$47.324,13	1
Auxiliar de operação	R\$15.804,00	1	R\$16.754,45	1	R\$37.660,55	2	R\$39.925,46	2	R\$42.326,57	2
ENCARGOS	-									
Alíquota de 39,37%, considerando o enquadramento da empresa no regime Simples Nacional. Férias: 11,11% 13º salário: 8,33% FGTS: 8% FGTS/Provisão de multa para rescisão: 4% Previdenciário sobre 13º/Férias/DSR: 7,93%	R\$130.569,47		R\$138.421,92		R\$178.305,05		R\$200.993,35		R\$219.388,60	
TOTAL (ENCARGOS+SALÁRIOS)	R\$462.216,59		R\$490.014,30		R\$631.200,78		R\$711.517,48		R\$776.636,75	

Fonte: Desenvolvido pelos autores com base no site <https://www.treasy.com.br/blog/encargos-trabalhistas>

6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano

Conforme mencionado anteriormente, a “Fofó” terá poucos colaboradores inicialmente por se tratar de um produto/serviço ainda em introdução não será necessário haver tantos colaboradores.

Além disso, a empresa buscará utilizar-se de terceirização das atividades-meio, como forma de minimizar os custos e de transferir atividades que não são core business da organização para empresas que possuem essa habilidade. No entanto, as atividades de recrutamento e seleção serão utilizadas internamente, pois são funções fundamentais para que o serviço/produto funcione.

A estrutura organizacional objetiva oferecer praticidade, conveniência e qualidade no serviço prestado, para que assim a organização cumpra com a sua missão de oferecer o monitoramento de dados sobre os pets para os seus donos.

7 Plano Financeiro

7.1.1 Pressupostos da Análise Financeira

Para analisar a viabilidade financeira da Fofó foram consideradas as estimativas apresentadas nos capítulos anteriores sobre os desembolsos necessários para sua operação, bem como a demanda esperada.

Os capítulos consultados foram o 4.2 com a estimativa de gastos operacionais; 5.1.4 para consultar o preço do serviço; 5.2 para a demanda; 5.3 gastos para executar plano de marketing e 6.3 para gastos com capital humano.

O regime considerado foi o simples nacional.

7.1.2 Cálculo do Investimento Total

Para iniciar as suas operações, a Fofó precisa de um investimento pré-operacional de R\$116.910,82 que se dividem conforme a tabela 20, que consiste nos móveis necessários para o escritório e produção das coleiras, as taxas de abertura, o site e o vídeo para a divulgação da Fofó, peças para montagem em estoque e um mês de salário para os desenvolvedores do aplicativo e coleira, para que o serviço possa ser disponibilizado.

Tabela 20 Investimentos Pré Operacionais

Investimentos Pré-Operacionais	
Móveis, Utensílios e Computadores	R\$52.070,00
Contabilidade + Taxas de Abertura	R\$1.200,00
Site	R\$1.290,00
Vídeo Divulgação	R\$1.290,00
Desenvolvedor, gerente de produto e designer	R\$10.000,00
Estoque	R\$51.060,82
	R\$116.910,82

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

O capital de giro necessário para manter a sua operação é de R\$533.431,92, valor necessário até que a empresa comece a se sustentar sozinha (isso acontece em junho do ano 2, conforme fluxo de caixa na tabela 27).

Por isso, o investimento inicial total é de R\$650.342,74, que é o valor do capital de giro mais os gastos pré-operacionais.

7.1.3 Estimativa do Faturamento Mensal para os Próximos 5 Anos

Com base na demanda exposta no capítulo 5.2 e os preços do capítulo 5.1.3, chegou ao seguinte faturamento anual, conforme tabela 21. O faturamento mensal está no anexo 1.

Tabela 21 Faturamento Anual

Anos	Faturamento Bruto				
	1	2	3	4	5
Faturamento Fofo White	290.449,08	837.207,37	1.141.610,10	1.282.040,49	1.364.266,65
Faturamento Fofo Silver	209.193,19	667.599,94	1.016.009,60	1.245.180,17	1.455.987,15
Faturamento Fofo Black	162.744,62	519.368,24	785.921,53	963.156,74	1.163.846,76
	662.386,89	2.024.175,55	2.943.541,23	3.490.377,41	3.984.100,56

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

7.1.4 Estimativa dos Custos Fixos e Variáveis para os Próximos 5 Anos

Os custos utilizados para compor esses cálculos foram retirados dos capítulos de viabilidade operacional (4.2), viabilidade mercadológica (5.3) e viabilidade de capital humano (6.2). Na tabela 22, mostra-se o resumo dos gastos indicados nos capítulos mencionados acrescentado o valor das despesas comerciais e depreciação.

Tabela 22 Custos Fixos e Variáveis para os Próximos 5 Anos

Item	Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Custos	Salários Desenvolvedores, designer, gerente de produto e auxiliar de operação	R\$115.676,24	R\$122.634,07	R\$156.658,32	R\$196.470,99	R\$208.286,76
	Custo da Assinatura	R\$91.965,84	R\$279.996,59	R\$405.090,04	R\$477.853,15	R\$542.279,33
	Peças das Coleiras Inteligentes	R\$250.806,72	R\$340.570,20	R\$363.036,60	R\$378.558,84	R\$407.458,80
CSP Total		R\$458.448,80	R\$743.200,86	R\$924.784,96	R\$1.052.882,98	R\$1.158.024,89
Despesas Administrativas	Escritório/ Área Produtiva	R\$77.040,00	R\$77.040,00	R\$77.040,00	R\$77.040,00	R\$77.040,00
	Demais Salários	R\$346.539,00	R\$367.380,23	R\$474.542,00	R\$515.046,00	R\$568.349,00
Despesas Comerciais	Despesas com marketing	R\$17.870,00	R\$19.201,20	R\$25.445,20	R\$27.439,41	R\$29.953,38
	Despesas Gateway de Pagamento	R\$26.894,89	R\$82.178,73	R\$119.490,62	R\$141.676,41	R\$161.697,50
Depreciação		R\$9.982,00	R\$9.982,00	R\$9.982,00	R\$9.982,00	R\$9.982,00
Despesas Totais		R\$478.325,89	R\$555.782,16	R\$706.499,82	R\$771.183,82	R\$847.021,88
Gastos Totais		R\$936.774,69	R\$1.298.983,02	R\$1.631.284,79	R\$1.824.066,81	R\$2.005.046,78

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

A despesa comercial é composta pela plataforma de pagamento online da pagseguros que cobrará 3,99% + R\$0,040 por transação com o repasse de 30 dias³⁸, estimando o gasto exposto na tabela 23. O anexo 7 apresenta os custos com a pagseguros ao longo dos 5 anos mês a mês.

Tabela 23 Despesa Comercial Variável

Anos	Despesa Comercial Variável - Cartão de Crédito				
	1	2	3	4	5
Fofo White	11.821,74	34.075,68	46.465,36	52.181,10	55.527,84
Fofo Silver	8.486,50	27.083,05	41.217,25	50.514,19	59.066,17
Fofo Black	6.586,64	21.020,00	31.808,01	38.981,12	47.103,49
	26.894,89	82.178,73	119.490,62	141.676,41	161.697,50

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Já a depreciação dos móveis e computadores foi calculada conforme a tabela 24, considerando o seu tempo de depreciação, apresentada pela Dominium contabilidade³⁹. Não houve novas aquisições durante os 5 anos.

³⁸ Disponível em: <https://pagseguro.uol.com.br/para-seu-negocio/online/venda-rapida>. Acesso em 23/11/2019

³⁹ Disponível em: <https://dominium.cnt.br/?acao=tabelas&op=depreciacao>. Acesso em 23/11/2019

Tabela 24 Depreciação

Depreciação	Valor Total em Bens	Vida Útil em Anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Computadores	R\$41.500,00	5	R\$8.300,00	R\$691,67
TV	R\$2.000,00	5	R\$400,00	R\$33,33
Impressora	R\$1.200,00	5	R\$240,00	R\$20,00
Telefones	R\$850,00	5	R\$170,00	R\$14,17
Ar condicionado	R\$2.200,00	5	R\$440,00	R\$36,67
Móveis	R\$4.320,00	10	R\$432,00	R\$36,00
Total Custo Depreciação	R\$52.070,00		R\$9.982,00	R\$831,83

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

No anexo 2 apresenta-se os custos variáveis por mês para disponibilizar a coleira e o serviço. O cálculo considerou que cada nova assinatura, ou seja, distribuição de uma nova coleira inteligente custará R\$102,00 por unidade e que para as assinaturas já existentes foi considerado o custo de R\$7,90 mensal no primeiro ano, R\$7,92 no segundo, R\$7,93 no terceiro e no quarto e R\$7,94 no quinto (demonstrado a composição do valor no capítulo 4.2 de operações).

7.1.5 Demonstrativo de Resultado para os Próximos 5 Anos

A tabela 25 contém demonstrativo da Fofa para os próximos 5 anos. A empresa começa a dar lucro no ano 2, além disso a sua receita aumenta conforme conquista o mercado, diluindo o custo fixo ao longo do tempo.

É importante observar que no ano 5 o lucro é menor por conta do aumento da alíquota do simples nacional.

Tabela 25 Demonstrativo de Resultado para os Próximos 5 Anos

Descrição	Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Estimativa de Faturamento Anual	662.386,89	100%	2.024.175,55	100%	2.943.541,23	100%	3.490.377,41	100%	3.984.100,56	100%
(-) Imposto sobre venda	-		-		-		-		-	
Receita Líquida	662.386,89	100%	2.024.175,55	100%	2.943.541,23	100%	3.490.377,41	100%	3.984.100,56	100%
(-) CSP	R\$458.448,80		743.200,86		924.784,96		1.052.882,98		1.158.024,89	
Lucro Líquido	203.938,09	31%	1.280.974,69	63%	2.018.756,27	69%	2.437.494,42	70%	2.826.075,67	71%
(-) Despesas Administrativas	423.579,00		444.420,23		551.582,00		592.086,00		645.389,00	
(-) Despesas Comerciais	44.764,89		101.379,93		144.935,82		169.115,82		191.650,88	
(-) Depreciação	9.982,00		9.982,00		9.982,00		9.982,00		9.982,00	
LAIR	274.387,80	-41%	725.192,54	36%	1.312.256,44	45%	1.666.310,60	48%	1.979.053,79	50%
(-) Simples Nacional	129.165,44		465.560,38		677.014,48		802.786,80		1.215.150,67	
Resultado Operacional (Lucro ou Prejuízo)	- 403.553,24	-61%	259.632,16	13%	635.241,96	22%	863.523,80	25%	763.903,11	19%
Alíquota Usada no Simples Nacional	19,5%		23,0%		23,0%		23,0%		30,5%	

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

O anexo 4 contém a DRE do primeiro ano mês a mês.

7.1.6 Estimativa de fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos

A tabela 26 demonstra o valor do fluxo de caixa anual, os valores mensais estão na tabela 27.

Tabela 26 Fluxo de Caixa Anual

Fluxo de Caixa					
Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
-650.342,74	-557.744,98	212.031,94	540.175,80	852.626,62	736.291,68

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a realização do fluxo de caixa considerou-se que o recebimento das receitas possui um prazo de 30 dias, tempo de repasse da pagseguros.

Os investimentos do ano zero representam os custos pré-operacionais e capital de giro abordados no capítulo 7.1.2.

O CSP considera o salário dos desenvolvedores, designer, gerente de produto e auxiliares de operação mensalmente, mais o custo unitário de manter uma assinatura ativa vezes a quantidade de assinaturas ativas no período, mais o valor do pagamento da compra de estoque quando o mesmo ocorrer.

As despesas administrativas são referentes ao custo mensal de manter o escritório e área de montagem mais os demais salários.

Já as despesas comerciais consideram os custos mensais com marketing e as despesas referentes à pagseguro.

Tabela 27 Fluxo de caixa mensal

		Fluxo de caixa							
	Descrição	(+) Recebimentos	(-) investimentos	(-) Apuração CSP	(-)Despesas Administrativas	(-) Despesas Comerciais	(-)Impostos	Total	
Ano 0	Janeiro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Fevereiro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Março	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Abril	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Maiο	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Junho	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Julho	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Agosto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Setembro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Outubro	0,00	-650.342,74	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-650.342,74
	Novembro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Dezembro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Total (R\$)	0,00	-650.342,74	0,00	0,00	0,00	0,00	-650.342,74
Ano 1	Janeiro	0,00	0,00	-10.429,69	-35.298,25	-1.489,17	-1.109,55	-48.326,65	
	Fevereiro	5.690,00	0,00	-62.478,01	-35.298,25	-1.720,20	-2.496,49	-96.302,94	
	Março	12.802,50	0,00	-12.602,19	-35.298,25	-2.008,99	-4.160,81	-41.267,74	
	Abril	21.337,50	0,00	-13.718,06	-35.298,25	-2.355,53	-5.728,05	-35.762,40	
	Maiο	29.374,63	0,00	-65.838,96	-35.298,25	-2.681,86	-7.216,93	-81.661,38	
	Junho	37.009,89	0,00	-15.903,72	-35.298,25	-2.991,88	-8.797,80	-25.981,75	
	Julho	45.116,90	0,00	-68.586,84	-35.298,25	-3.321,05	-11.076,30	-73.165,54	
	Agosto	56.801,55	0,00	-19.146,20	-35.298,25	-3.795,48	-13.351,84	-14.790,22	
	Setembro	68.470,98	0,00	-71.785,70	-35.298,25	-4.269,29	-15.569,08	-58.451,34	
	Outubro	79.841,43	0,00	-22.264,12	-35.298,25	-4.730,97	-17.730,93	-182,84	
	Novembro	90.927,86	0,00	-74.834,62	-35.298,25	-5.181,11	-19.851,27	-44.237,38	
	Dezembro	101.801,36	0,00	-76.418,91	-35.298,25	-5.622,61	-22.076,40	-37.614,80	
		Total (R\$)	549.174,60	0,00	-514.007,00	-423.579,00	-40.168,13	-129.165,44	-557.744,98
Ano 2	Janeiro	113.212,30	0,00	-27.565,79	-37.035,02	-6.196,86	-28.711,29	13.703,34	
	Fevereiro	124.831,68	0,00	-80.016,50	-37.035,02	-6.668,49	-31.051,40	-29.939,73	
	Março	135.006,10	0,00	-30.236,47	-37.035,02	-7.081,47	-33.208,27	27.444,87	
	Abril	144.383,79	0,00	-82.434,84	-37.035,02	-7.462,11	-35.124,82	-17.673,00	
	Maiο	152.716,60	0,00	-32.296,30	-37.035,02	-7.800,33	-36.680,58	38.904,38	
	Junho	159.480,77	0,00	-84.272,88	-37.035,02	-8.074,88	-38.224,79	-8.126,79	
	Julho	166.194,73	0,00	-34.280,03	-37.035,02	-8.347,39	-40.022,99	46.509,30	
	Agosto	174.013,00	0,00	-86.157,42	-37.035,02	-8.664,74	-41.400,08	755,74	
	Setembro	180.000,35	0,00	-35.911,95	-37.035,02	-8.907,76	-42.774,56	55.371,07	
	Outubro	185.976,33	0,00	-87.866,15	-37.035,02	-9.150,32	-44.279,03	7.645,82	
	Novembro	192.517,51	0,00	-88.912,85	-37.035,02	-9.415,82	-46.039,48	11.114,34	
	Dezembro	200.171,64	0,00	-39.044,41	-37.035,02	-9.726,51	-48.043,10	66.322,60	
		Total (R\$)	1.928.504,79	0,00	-708.995,58	-444.420,23	-97.496,67	-465.560,38	212.031,94
Ano 3	Janeiro	208.883,06	0,00	-94.230,11	-45.965,17	-10.600,45	-50.176,55	7.910,78	
	Fevereiro	218.158,90	0,00	-95.182,69	-45.965,17	-10.976,87	-51.803,12	14.231,05	
	Março	225.230,96	0,00	-44.828,57	-45.965,17	-11.263,85	-53.014,86	70.158,50	
	Abril	230.499,41	0,00	-96.481,45	-45.965,17	-11.477,63	-54.032,62	22.542,54	
	Maiο	234.924,44	0,00	-45.943,45	-45.965,17	-11.657,18	-54.932,79	76.425,86	
	Junho	238.838,22	0,00	-97.580,24	-45.965,17	-11.815,97	-55.921,35	27.555,49	
	Julho	243.136,31	0,00	-47.264,84	-45.965,17	-11.990,37	-57.193,98	80.721,95	
	Agosto	248.669,49	0,00	-98.914,86	-45.965,17	-12.214,91	-58.202,88	33.371,67	
	Setembro	253.056,02	0,00	-48.294,83	-45.965,17	-12.392,90	-58.961,24	87.441,88	
	Outubro	256.353,22	0,00	-99.814,05	-45.965,17	-12.526,68	-59.748,38	38.298,94	
	Novembro	259.775,55	0,00	-100.368,48	-45.965,17	-12.665,55	-60.696,26	40.080,10	
	Dezembro	263.896,78	0,00	-101.331,34	-45.965,17	-12.832,78	-62.330,45	41.437,04	
		Total (R\$)	2.881.422,34	0,00	-970.234,92	-551.582,00	-142.415,14	-677.014,48	540.175,80
Ano 4	Janeiro	271.001,94	0,00	-54.820,16	-49.340,50	-13.287,32	-64.443,43	89.110,53	
	Fevereiro	280.188,84	0,00	-106.258,30	-49.340,50	-13.660,09	-65.109,87	45.820,08	
	Março	283.086,40	0,00	-55.397,34	-49.340,50	-13.777,60	-65.474,81	99.096,15	
	Abril	284.673,08	0,00	-106.322,57	-49.340,50	-13.841,92	-65.271,19	49.896,89	
	Maiο	283.787,79	0,00	-55.284,25	-49.340,50	-13.805,91	-65.333,60	100.023,53	
	Junho	284.059,14	0,00	-106.540,59	-49.340,50	-13.816,85	-65.687,35	48.673,84	
	Julho	285.597,18	0,00	-55.982,71	-49.340,50	-13.879,21	-66.559,77	99.834,99	
	Agosto	289.390,32	0,00	-107.045,52	-49.340,50	-14.033,09	-66.584,03	52.387,17	
	Setembro	289.495,80	0,00	-107.285,32	-49.340,50	-14.037,31	-67.009,35	51.823,32	
	Outubro	291.345,01	0,00	-108.147,52	-49.340,50	-14.112,30	-68.486,13	51.258,56	
	Novembro	297.765,76	0,00	-109.283,82	-49.340,50	-14.372,84	-70.425,42	54.343,19	
	Dezembro	306.197,47	0,00	-59.381,77	-49.340,50	-14.715,00	-72.401,84	110.358,37	
		Total (R\$)	3.446.588,74	0,00	-1.031.749,88	-592.086,00	-167.339,43	-802.786,80	852.626,62
Ano 5	Janeiro	314.790,60	0,00	-112.901,31	-53.782,42	-15.273,20	-99.308,33	33.525,35	
	Fevereiro	325.601,07	0,00	-61.998,32	-53.782,42	-15.711,70	-99.741,41	94.367,22	
	Março	327.021,02	0,00	-113.129,69	-53.782,42	-15.769,15	-99.972,89	44.366,88	
	Abril	327.779,97	0,00	-62.056,49	-53.782,42	-15.799,78	-100.012,85	96.128,43	
	Maiο	327.910,97	0,00	-112.946,74	-53.782,42	-15.804,95	-99.690,90	45.685,96	
	Junho	326.855,42	0,00	-113.062,61	-53.782,42	-15.761,97	-100.014,88	44.233,54	
	Julho	327.917,65	0,00	-62.389,76	-53.782,42	-15.804,94	-100.952,49	94.988,04	
	Agosto	330.991,77	0,00	-113.183,96	-53.782,42	-15.929,55	-100.403,61	47.692,23	
	Setembro	329.192,18	0,00	-113.248,26	-53.782,42	-15.856,40	-100.601,98	45.703,11	
	Outubro	329.842,57	0,00	-113.944,55	-53.782,42	-15.882,68	-102.230,03	44.002,89	
	Novembro	335.180,44	0,00	-114.963,32	-53.782,42	-16.099,17	-104.586,46	45.749,07	
	Dezembro	342.906,42	0,00	-65.227,64	-53.782,42	-16.412,57	-107.634,83	99.848,96	
		Total (R\$)	3.945.990,07	0,00	-1.159.052,65	-645.389,00	-190.106,06	-1.215.150,67	736.291,68

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

7.1.7 Cálculo e análise dos indicadores de viabilidade financeira

O ponto do equilíbrio acontece no ano 2 de funcionamento, mais especificamente no mês de agosto, pois a empresa tem um resultado próximo a zero e deixa de dar prejuízo desse mês em diante.

O payback é quando o valor inicial investido de R\$650.342,74 é recuperado. Isso aconteceu em 44 meses, ou seja, no mês de julho do ano 4.

A TIR do projeto é de 22%. Além disso, o VPL ao longo dos 5 anos é de R\$233.721,72, ambos considerando a taxa mínima de atratividade de 15% definida pelos investidores conforme critérios explicados no anexo 5. Isso demonstra que o investimento na Fofó é viável de acordo com os critérios estabelecidos.

7.2 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

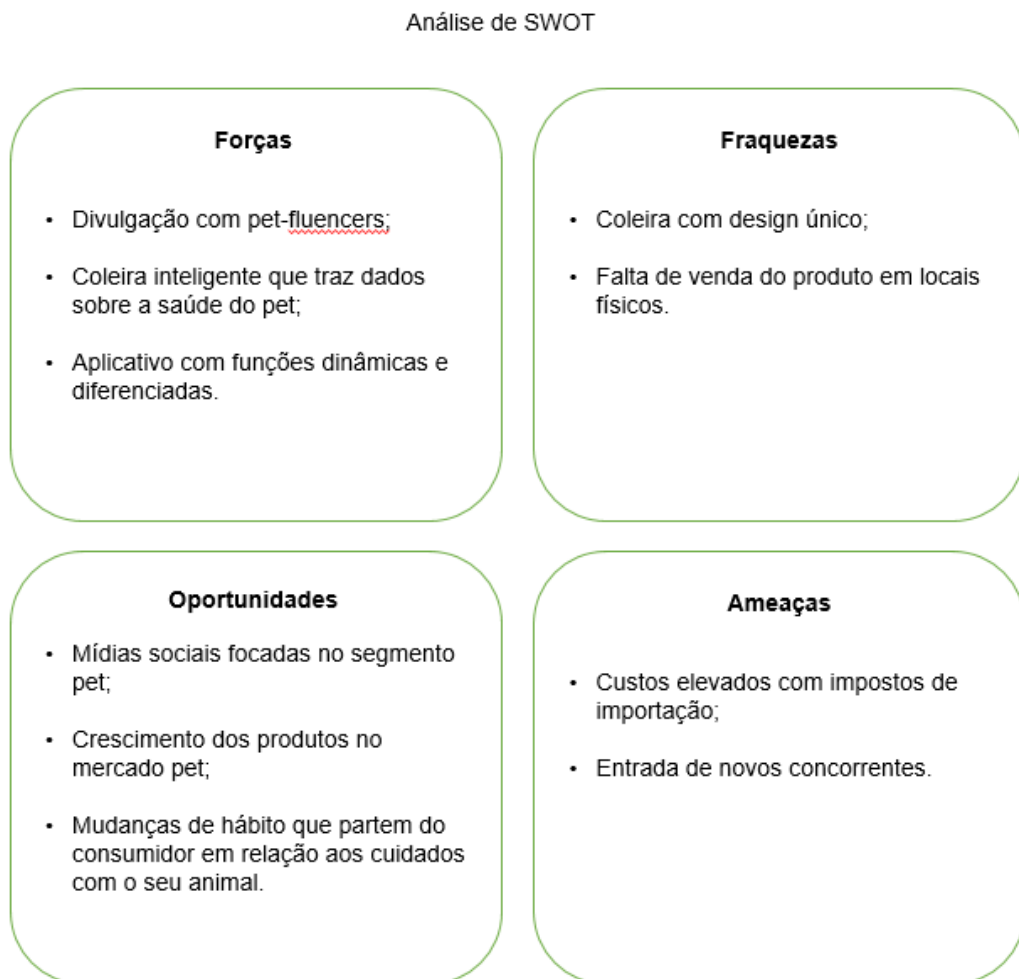
Com base nos dados apresentados percebe-se que a Fofó tem grande potencial de viabilidade financeira. O TIR equivalente ao seu investimento ao longo dos 5 anos é de 22%, 7% maior que o mínimo esperado pelos investidores. O seu resultado operacional tem potencial de atingir 25% do faturamento ao ano, conforme demonstrado na DRE do ano 4, o que torna o empreendimento atrativo.

Os maiores desafios da viabilidade financeira serão os primeiros anos de operação da empresa, pois exigirão um investimento inicial elevado de R\$650.342,74 principalmente por conta do capital de giro, mas o crescimento da base de assinantes faz com que o faturamento cresça exponencialmente diluindo os custos fixos ao longo do tempo.

8 Viabilidade do negócio: conclusão do trabalho

8.1 Análise SWOT

Figura 16 SWOT



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Forças (Strengths)

Divulgação com pet-fluencers: Dentre pesquisas relacionadas ao tema exposto neste artigo foi identificado que nos últimos anos a divulgação de produtos pet vem crescendo cada vez mais via sites e redes sociais e a Fofa se utilizará de parcerias com perfis de pet-fluencer para atingir seu público alvo mais facilmente.

Coleira inteligente que traz dados sobre a saúde do pet: Um dos diferenciais da Fofó frente ao mercado será o serviço monitoramento de dados visando o bem-estar do animal, como distância percorrida ao longo do dia, medir nível de sedentarismos, etc. Isso auxiliará os donos a manter a saúde do pet dentro dos padrões estabelecidos.

Aplicativo com funções dinâmicas e diferenciadas: A Fofó será uma empresa de tecnologia, desta forma sempre será dado ênfase no desenvolvimento e atualização do aplicativo que é sincronizado com a coleira inteligente para que cada vez mais novas funções possam ser incluídas no serviço.

Fraquezas (Weaknesses)

Coleira com design único: Uma das fraquezas será oferecer apenas um design para a coleira inteligente nos seus primeiros anos de atuação. O maior número de opções poderia atrair novos clientes.

Falta de venda do produto em locais físicos: Analisando as melhores oportunidades de custo atual no segmento pet, foi identificado que inicialmente a coleira inteligente fornecida pela Fofó será vendida apenas por meio digital.

Oportunidades (Opportunities)

Mídias sociais focadas no segmento pet: Atualmente existem vários perfis no Facebook e Instagram focados no segmento pet, alguns foram descritos neste tratado acadêmico, pois estes possivelmente podem ser parceiros da Fofó para a divulgação do produto.

Crescimento dos produtos no mercado pet: Nas fontes pesquisadas para a elaboração deste plano de negócios foi apontado que ao longo dos últimos anos os produtos que anteriormente eram apenas de segmento focado em pessoas passaram a serem feitos para os pets como por exemplo: roupas personalizadas, sapatos, trajes de gala, acessórios em geral, comidas diferenciadas, etc. E os donos

dos animais estão dispostos a pagarem por estes produtos que estão sendo disponibilizados no mercado.

Mudanças de hábito que partem do consumidor em relação aos cuidados com o seu animal: Foi apontado nas pesquisas que os donos dos pets passaram por uma mudança de comportamento em relação ao tratamento fornecido para os animais, como por exemplo: o pet parou de dormir nos quintais das casas para dormirem acolhidos com seus donos, as roupinhas padronizadas disponibilizadas anteriormente deram lugar as roupas personalizadas, sapatos e acessórios. Isso indica humanização animal e maior disposição para investirem em serviços de bem-estar e segurança para pets, como a Fofo.

Ameaças (Threats)

Custos elevados com impostos de importação: Foi determinado que a empresa deverá importar os componentes da coleira inteligente para a montagem ser realizada no Brasil, desta forma haverão custos adicionais cada vez que novos componentes forem importados do exterior.

Entrada de novos concorrentes: com o crescimento dos produtos pet no mercado, uma ameaça é a entrada de novos concorrentes que queiram fazer benchmarking do modelo da Fofo.

8.2 Plano de ação

Para que o plano de negócio da Fofó seja executado da melhor forma possível, os sócios deverão seguir as orientações descritas abaixo:

A primeira parte do plano de ação a ser executada é a contratação do escritório de contabilidade para que todos os registros necessários estejam corretos, tanto a realização do registro na Junta Comercial quanto o cadastramento na Secretaria da Fazenda e a permissão para emissão de notas fiscais, assim possibilitado a venda e o pagamento de quaisquer tributos.

A segunda parte é a montagem dos equipamentos necessários no local alugado, cujos moveis e eletrônicos foram descritos no tópico operacional (figura 16). Dentro desta segunda parte, os sócios decidiram que o local alugado será em São Paulo – SP. No plano de ação foi descrita a relação de etapas que partem dos sócios (Barbara, Karolina e Matheus) e que terão que mapear neste primeiro momento antes da inauguração da Fofó.

Inicialmente os sócios serão encarregados de mapear os locais que poderão vir a ser a sede da instituição, após mapear os locais eles terão que se reunir para decidir qual será o melhor local com o melhor custo benefício e depois iniciar os processos de compras dos equipamentos, moveis e utensílios que a Fofó terá.

Após a identificação de potenciais clientes (descrito no tópico de Clientes), a área de marketing ficará responsável pela parte de prospecção, 02º plano de ação – figura 17, sendo necessária a criação de novas estratégias a partir dos resultados obtidos e o contato com pet-fluencers que podem se tornar possíveis parceiros, aumento a visibilidade da coleira inteligente nas redes sociais. Caso necessário, será agendada uma reunião para falar sobre as divulgações e valores. O 03º plano de ação foi feito para apoio ao desempenho de cada colaborador (figura 18).

Os processos descritos ao longo deste tópico serão conduzidos pelos sócios da empresa, tendo como focal os colaboradores das áreas de operação e marketing, que ficarão responsáveis pelo fluxo citado. A seguir serão apresentadas as principais ações com base na metodologia 5W2H.

Plano de Ação: Local alugado e montagem do escritório

FOFO						
Ferramenta de Gerenciamento: Plano de Ação - 5W2H						
Iniciativa de Melhoria Operacional (IMO)						
Problema						
Descrição:						
Aluguel de local onde a Fofo será sediada com pra de móveis e equipamentos.		Os sócios da fofo terão a necessidade de mapear um a gama de locais comerciais próximos ao centro de São Paulo, comparar os locais, os custos e decidirem em comum acordo qual será a melhor escolha estratégica para a instituição, após este processo será necessário iniciar as compras dos equipamentos necessários para a empresa iniciar suas atividades.				
Resultado mensurável não mensurável:						
Consequência/impacto operacional: A instituição irá precisar de pelo menos um local físico, onde será realizado toda a parte administrativa da instituição e também nesta sede será feita a linha de montagem da coleira inteligente sem estes a Fofo não irá conseguir atuar no segmento escolhido.		Na inauguração da Fofo em seu local físico todos os sócios estarão presentes para recepcionar os colaboradores e formalizar o início das atividades, nesta etapa tudo o que foi descrito anteriormente no Plano deverá já estar normalizado e organizado.				
O que fazer (What)	Quem (Who)	Quando (When)	Onde (Where)	Porque (Why)	Como (How)	Quanto custa (How much)
Mapear estabelecimentos de fácil localidade.	Os Sócios (Barbara, Karolina e Matheus)	06/01/2020	Imobiliárias especializadas em locais comerciais.	A Fofo necessitará de um estabelecimento de fácil localidade para facilitar a chegada dos colaboradores e os meios de distribuição que as coleiras inteligentes serão disponibilizadas.	Pesquisar nas imobiliárias especializadas e opcionalmente em sites de busca também.	Nesta etapa não terá um custo específico, pois os sócios irão apenas estar fazendo pesquisas e orçamentos.
Comparar os melhores estabelecimentos ao melhor custo benefício.	Os Sócios (Barbara, Karolina e Matheus)	06/01/2020	Reunião de decisão no escritório localizado na casa do Matheus.	Fechar um contrato formal de aluguel do escritório onde será a sede da empresa.	Decisão de comum acordo entre os sócios, levando em consideração tudo que foi descrito neste plano.	Nesta etapa não terá um custo específico, pois os sócios irão apenas estar fazendo comparações de custos dos estabelecimentos que foram escolhidos para análise.
Comprar todos os equipamentos necessários para a inauguração do escritório. (por exemplo cadeiras, mesas, computadores, etc.)	Os Sócios (Barbara, Karolina e Matheus)	06/01/2020	Lojas físicas e sites de lojas especializadas em móveis, equipamentos e utensílios corporativos.	Providenciar tudo o que deverá ter no escritório da Fofo.	Avaliar e comprar os móveis, equipamentos e utensílios necessários.	R\$ 24.170,00

Fonte: Os autores

Plano de Ação: Prospecção

FOFO						
Ferramenta de Gerenciamento: Plano de Ação - 5W2H						
Problema						
Iniciativa de Melhoria Operacional (IMO)						
Descrição:						
<p>Necessidade de prospecção e aumento de clientes.</p> <p>Divulgação do produto nas redes sociais (Site próprio e redes sociais de influencers); Criar expectativas de prospecção através de estudos realizados pelo departamento de marketing.</p>						
Consequências/impacto operacional:						
<p>Visão do cliente final em relação ao serviço prestador; Aumento da visibilidade do produto no mercado.</p> <p>Realização de melhorias e alterações a partir do feedback dos clientes (Principalmente pelas redes sociais); Avaliação das estratégias utilizadas na empresa atualmente.</p>						
O que fazer (What)	Quem (Who)	Quando (When)	Onde (Where)	Porque (Why)	Como (How)	Quanto custa (How much)
Criar estratégias.	Responsável pela área de marketing.	06/01/2020	No departamento de Marketing da Fofó.	Melhorar as tomadas de decisão dos sócios.	A partir do know-how da área de marketing.	Sem custo.
Divulgar o produto no site próprio.	Responsável pela área de marketing.	06/01/2020	Site próprio.	Proporcionará ampla visibilidade sobre o produto.	Alugar a plataforma de hospedagem do site e divulgar o produto e realizar divulgações (não pagas pelo próprio site e pagas a partir de redes sociais).	R\$ 200,00 referente a hospedagem do site; O preço da divulgação paga pode variar.
Localizar potenciais parceiros (Influencers que divulguem o produto).	Responsável pela área de marketing.	17/01/2020	No departamento de Marketing da Fofó (Se necessário marcar reunião na empresa).	Aumentará as chances do cliente final, alguém que gosta de animais e que segue alguns influencers, saber mais sobre o nosso produto e querer adquiri-lo.	Realizar contato com os influencers (pessoas que compram coleiras, roupas, entre outros produtos para seus animais de estimação e possuem uma ampla rede de seguidores) e verificar a possibilidade de divulgações em suas redes sociais e valores cobrados.	Irá variar conforme a quantidade de parcerias e o valor acordado entre a área de marketing da Fofó e o possível parceiro.

Fonte: Os autores

Plano de ação: Ações para o desenvolvimento dos colaboradores

FOFO						
Ferramenta de Gerenciamento: Plano de Ação - 5W2H						
Iniciativa de Melhoria Operacional (IMO)						
Problema						
Descrição:						
Necessidade de métricas e ações para o desenvolvimento dos colaboradores.						
Descrição: Serão criadas avaliações de desempenhos e desenvolvimento de metas, para motivação e plano de carreira.						
Resultado mensurável/não mensurável:						
1. Motivação; 2. Desenvolvimento de plano de carreira.						
O que fazer (What)	Quem (Who)	Quando (When)	Onde (Where)	Porque (Why)	Como (How)	Quanto custa (How much)
Criar conceitos de avaliação de desempenho	RH.	1º Semestre de 2020.	No departamento administrativo da FOFO.	Avaliar os funcionários além das competências exigidas, atrelando os objetivos e desempenhos adquiridos no ambiente de trabalho (funções)	Alinhar/ Definir Metas (Modelo por objetivos), Reforçar Valores/ Cultura (modelo de Competências)	Sem investimento.
Desenvolver planos de metas	RH + Gestores	1º Semestre de 2020	No departamento administrativo da FOFO.	Conscientizar os colaboradores sobre as metas da empresa e a importância de atingi-las.	Definir e mapear por cargo e área, estratégias para alcançar as metas corporativas e quais são os papéis e responsabilidades de cada área/colaborador.	Sem investimento.

Fonte: Os autores.

CONCLUSAO

A Fofó é uma empresa B2C do setor de tecnologia voltado ao segmento pet e que tem por objetivo auxiliar os donos de cachorro quanto ao monitoramento de dados visando maior bem-estar e segurança ao animal e seu dono.

A partir das pesquisas primárias e secundárias, constatou-se o crescimento do setor, bem como uma tendência de comportamento de humanização animal, onde o pet é visto como membro da família, gerando um cenário positivo para novos serviços como a Fofó. Verificou-se também que a maioria das pessoas conhecem alguém ou já passaram pela situação de perder um animal, além de terem se interessado pelo serviço, validando a proposta de valor para o rastreamento.

Apesar de já existirem empresas que fornecem a coleira com a função de rastreamento, nenhuma no Brasil oferece o serviço de monitoramento de dados referente a saúde do animal, o que seria um diferencial trabalhado pela empresa.

Por isso, o investimento em marketing será importante para a divulgação. A empresa escolheu o marketing digital como principal estratégia e fará isso com o suporte de uma agência especializada, a fim de otimizar os resultados. Para entregar a proposta de valor a estratégia operacional adotada será a de importar componentes da China para a montagem da coleira inteligente e armazenar dados em nuvem. Já o desenvolvimento e atualização do aplicativo será de responsabilidade do time contratado pela Fofó, com objetivo de trazer novas funcionalidades e melhoria constante do serviço oferecido. Por meio da análise da financeira também é perceptível a viabilidade da Fofó, visto que a TIR é de 22%, maior do que a expectativa dos investidores.

Usando as ferramentas fundamentais para a elaboração de um plano de negócios e considerando as premissas expostas ao longo deste trabalho acadêmico, conclui-se que a Fofó é uma empresa viável no seu âmbito de pessoal (RH), mercadológico, estratégico, operacional e financeiro.

RESUMO ESTENDIDO

Atualmente o número de adoção e compra de animais de estimação vem crescendo cada vez mais no Brasil, incentivando o tratamento destes como se fossem integrantes da família. Um dos fatores que motivou a criação da empresa Fofo foi a identificação da necessidade de monitoramento de dados do animal, como a localização em tempo real (rastreamento), bem como os caminhos percorridos por ele durante o dia e até ser notificado caso o animal ultrapasse “cercas virtuais” delimitadas, maximizando as chances de recuperá-lo em uma possível fuga/roubo. Além disso, serão fornecidos relatórios referentes à saúde do animal, bem como também ouvir o ambiente a volta do pet.

Os sócios da empresa realizaram uma pesquisa de campo para analisar a proposta de valor da marca junto ao cliente. Foi iniciada no dia 10 de setembro através da plataforma Survey Monkey e finalizada no dia 23 de setembro, obtendo 328 respondentes. Além das questões para analisar se o produto seria viável aos consumidores, foram realizadas perguntas para identificar as preferências na coleira inteligente:

- 70% preferem coleiras de peitoral;
- 43% preferem coleiras de comprimento fixo e curtas;
- 35% preferem coleiras com cores vibrantes e sólidas, como azul, vermelho e verde, por exemplo;
- 61% preferem a construção da coleira com material de material sintético, como o nylon.

Por se tratar de um serviço inovador no mercado, a empresa FOFO apostará em seu marketing nas redes sociais, site e aplicativo da marca. Os pet-fluencers são extremamente importantes para que o serviço se torne mais conhecido no mercado, além de ser a uma oportunidade para ganhar a confiança do público com mais facilidade através das redes sociais. Os componentes da coleira inteligente serão a peça fundamental para que o serviço do aplicativo seja entregue ao cliente, por isso,

os fornecedores desse item são estratégicos para manter a qualidade e evitar atrasos na sua montagem.

Para ter acesso ao serviço após conhecê-lo, o cliente poderá realizar uma solicitação da coleira via e-commerce. Além disso, um diferencial do negócio será o contato pré-venda e pós-venda, onde o comprador poderá esclarecer as suas dúvidas sobre o serviço a ser adquirido e feedbacks sobre melhorias no atendimento.

Quando o cliente realizar a compra da coleira via aplicativo ou site da empresa, o produto será entregue no local solicitado. Um diferencial da FOFO, é proporcionar experiências únicas ao consumidor, como a clareza do produto adquirido e a facilidade na utilização do sistema.

Após um mês da FOFO no mercado, serão realizadas pesquisas NPS para medição, satisfação do cliente e sua fidelidade a marca, além de constantes atualizações no aplicativo para acompanhamento de tecnologia.

O produto é direcionado para pessoas físicas (B2C), donos de cachorro residentes no Brasil, enquadrados nas classes A, B e C, e que demonstrem maior apreço pela saúde, segurança e bem-estar do seu animal de estimação, assim como entusiastas e neófitos da tecnologia. O serviço adquirido pelo consumidor será um serviço por assinatura, para monitoramento de animais domésticos através de uma coleira inteligente. O produto adquirido será de fácil instalação no pet, além de fornecer um design agradável e confortável.

Cada vez mais, ambientes são abertos para receberem animais de estimações e seus donos, aumentando a demanda nos locais com espaços e lojas para vendas de produtos pet. Com estas informações, a empresa mapeou uma oportunidade destes donos comprarem a coleira inteligente para manterem os bichinhos protegidos com uma maior segurança nestes espaços abertos, reforçando a demanda da empresa.

Pesquisas realizadas na Secretaria de Segurança Pública demonstram que ocorreram 137 casos registrados em 2018 para roubos e furtos de cachorros, além de sequestros realizados com valores de resgates. Estes casos também são meios do cliente visualizar o produto com maior valor de mercado.

O Cliente terá um custo apenas o frete referente a entrega da coleira inteligente e depois optará pela assinatura conforme o modelo escolhido. A FOFO praticará três planos diferentes com valores distintos. A coleira Fofo White é de R\$49,90; Fofo Silver é de R\$59,90 e Fofo Black é de R\$69,90. Em todos os casos o período de fidelidade é de 3 meses pelo serviço. A única forma de pagamento será por meio de cartão de crédito.

Para suportar uma quantidade grande de assinantes, a Fofo contará com um plano de hospedagem de aplicativo pela fornecedora Amazon Web Services gratuito no primeiro ano e com um preço de R\$79,72/mensal a partir do segundo ano, escaláveis conforme o aumento da demanda.

O plano mais simples, chamada Fofo White, dará ao cliente acesso ao serviço de rastreamento, que mostrará a localização do pet em tempo real, além de outras funcionalidades como “cerca virtual”, que avisa o dono caso o animal sai do perímetro demarcado; a Fofo Silver, plano intermediário, permitirá que o cliente obtenha acesso ao rastreador e também a funcionalidade de contar passos do animal, o que implica em uma série de possibilidades de relatórios a mais no aplicativo, como medir o nível de sedentarismo, velocidade do animal, nível de atividade durante o dia e entre outros; e por último, o pacote mais completo, a Fofo Black permitirá o monitoramento do comportamento, como saber em que momento o animal comeu, se ele latiu, e entre outras informações, além de permitir a comunicação a longa distância.

A empresa atuará com a razão social Fofo Tecnologia Ltda, com administração e logística localizados em São Paulo – SP. A modalidade da organização será voltada para a tecnologia que iniciará as suas atividades no mercado pet, oferecendo um serviço de monitoramento de dados de cães por meio de uma coleira inteligente que será vinculada a um aplicativo que fornecerá os relatórios. Os setores de atuação da Fofo serão: Serviços e Tecnologia.

A missão da FOFO se baseia em oferecer serviços aos donos de pets, trazendo segurança ao animal através da coleira com coleta de dados.

Os valores são designados ao foco no cliente, oferecimento de serviços com qualidade, melhorias no serviço prestado, colaboradores com postura de dono, ética, respeito e diversidade.

A visão é se tornar referência número um para os consumidores brasileiros em tecnologias desenvolvidas para pet.

A empresa iniciará as suas atividades com seis sócios, com uma quantia de capital dividida igualmente. Todos os seis integrantes, foram formados pela Escola Superior de Administração e Gestão e estão aptos para alavancar o negócio. Três sócios ficarão responsáveis pelas atividades diárias, exercendo atividades de comércio exterior, financeiro e coordenação de SAC. Os demais, serão responsáveis pelas reuniões estratégicas do conselho.

Referente à forma jurídica, em comum acordo realizado pelos sócios, ser adotado o enquadramento por meio do Simples Nacional, onde a empresa poderá pagar seus impostos por meio de guia única denominada DAS. A empresa pagará seus impostos de acordo com a margem do faturamento anual, com o recolhimento de impostos de caráter municipal, estadual e federal.

O capital será dividido igualmente entre os sócios, que iniciará as suas atividades com um montante total de R\$ 594.664,00 (valor referente ao capital de giro e os custos pré-operacionais).

O Brasil ocupa o segundo lugar no mundo com relação ao faturamento de segmento pets, de acordo com a Abinpet (2018), foram 5,2% de participação.

Com crescimento desde 2013, o mercado pet caminha para uma maior expansão com novas tendências para atender as demandas dos animais. De acordo com o IPB, estima-se que até o final de 2019 o mercado pet nacional atinja R\$36,2 bilhões – representando um crescimento de 5,4% em relação a 2018, bem como a população de pet que nos próximos 5 anos deve atingir 163,6 milhões no país, segundo a Forbes.

O principal custo relacionado a FOFO será a manutenção do produto digital (aplicativo), os componentes importados para a montagem do produto, as campanhas de marketing realizadas e capital humano.

Para as peças e componentes eletrônicos utilizados para a montagem da coleira, serão realizadas pesquisas para a importação e que sejam de fácil acesso para compra. Entretanto, o chip que será utilizado no sistema será fornecido por companhias brasileiras que dominam o mercado, aumentando o poder de barganha. A empresa realizará grandes pesquisas para ofertar ao consumidor um bom custo benefício.

O fluxograma da empresa terá início desde importação de peças para fabricação, a montagem do produto até a entrega para o cliente final. Toda esta atividade será realizada uma área de 100m² em São Paulo, contendo sala de espera, banheiros, sala de reunião e departamentos administrativos, de marketing/comercio exterior e de desenvolvimento, espaço para a linha de produção e armazenagem.

Layout



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

A montagem dos itens que compõe a coleira inteligente leva em torno de 30 minutos, o que significa uma capacidade produtiva de 16 unidades por dia por montador. Como as peças serão importadas, levarão aproximadamente um mês e

meio para a chegada no Brasil via transporte naval. Após a chegada, serão estocadas e checadas, para início de montagem conforme estimativa de demanda.

Para o aplicativo, a distribuição será feita através de lojas oficiais como App Store e Google play.

A empresa se preocupará em testar os impactos do produto no mercado desde o início, desenvolvendo um vídeo que demonstra a funcionalidade do dispositivo e rastreamento do animal, visando capturar e-mail de pessoas que se interessem pelo produto e suas qualidades. Após essa captação, serão selecionadas pessoas para testar a versão inicial do dispositivo e aplicativo.

Para toda essa visibilidade, a empresa apostará no marketing digital. Com o suporte de agências especializadas, serão gerados anúncios on-line para crescimento da marca e visibilidade no mercado. Também serão realizadas parcerias com influenciadores de mídias que divulgarão os seus pets nas redes sociais, atraindo seguidores.

Para fidelizar o cliente, a empresa manterá a boa qualidade do produto visando atingir as expectativas do cliente e o serviço prestado. Além de monitorar via redes sociais o comportamento do público já atingido e do público alvo.

Para garantia dos objetivos ao longo prazo, foi criado o Balanced Scorecard abaixo para auxílio no planejamento e atingimento destes objetivos:

Balanced Scorecard

Financeira			
Objetivo	Indicadores	Meta	Ações
Aumentar a receita	Comparar a receita e com os anos anteriores	Aumentar em 25% a receita ano a ano.	Ampliar os canais de divulgação, por meio do investimento em marketing.
Clientes			
Objetivo	Indicadores	Meta	Ações
Fomentar o marketing de referência.	Quantidade de clientes novos provenientes de indicação (realizaram compras por meio do código promocional)	Ter 30% dos novos clientes provenientes de indicação.	Criar promoção que dê desconto para indicação.
Processos Internos			
Objetivo	Indicadores	Meta	Ações
Satisfação do cliente quanto ao serviço	Taxa de cancelamento da assinatura após os primeiros 3 meses de uso.	Taxa de cancelamento em 5%	Realizar pesquisas de satisfação com clientes visando o aperfeiçoamento do produto digital e a identificação de novas oportunidades.
Aprendizagem e Crescimento			
Objetivo	Indicadores	Meta	Ações
Engajamento dos funcionários com a Fofa	Índice de Turnover	Turnover zero pelos próximos 2 anos.	Contratar funcionários alinhados com a cultura da Fofa e realizar avaliação de desempenho a cada 3m.

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a criação do logotipo, foram escolhidas duas cores para representar a empresa. O amarelo que remete a alegria e otimismo que o animal proporciona ao seu dono. A cor azul transmite tranquilidade e sentimento que o cliente terá ao adquirir o serviço da empresa.

O nome FOFO remete a uma pronúncia simples para qualquer nação pronunciar e lembrar. Quando a palavra é pesquisada no Google, uma das primeiras imagens que aparecem são de animais de estimação. Diante do exposto, segue imagem de logotipo da organização logo abaixo:

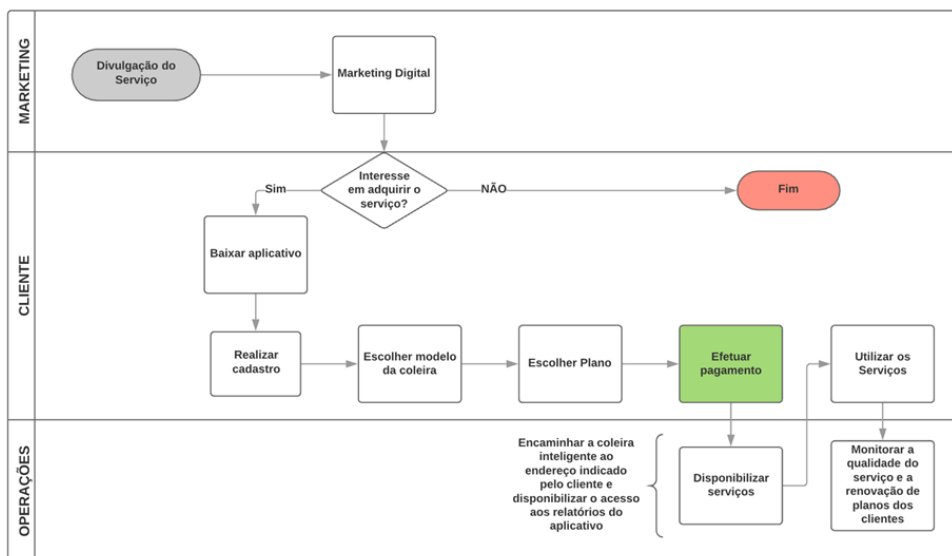
Logomarca



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

A coleira inteligente representa um produto ainda em introdução, diante disto é essencial que a área mercadológica se mostre eficiente para tornar a Fofa conhecida e despertar interesse por parte do cliente. A partir disso, o consumidor adquire o produto que lhe permitirá acesso aos serviços – onde este ocorrerá com a realização de download do aplicativo, possibilitando a escolha do plano desejado. No fluxograma abaixo é demonstrado o processo realizado, onde o ponto destacado em verde representa a entrada de receita/efetuação de pagamento pelos clientes.

Experiência de compra do cliente

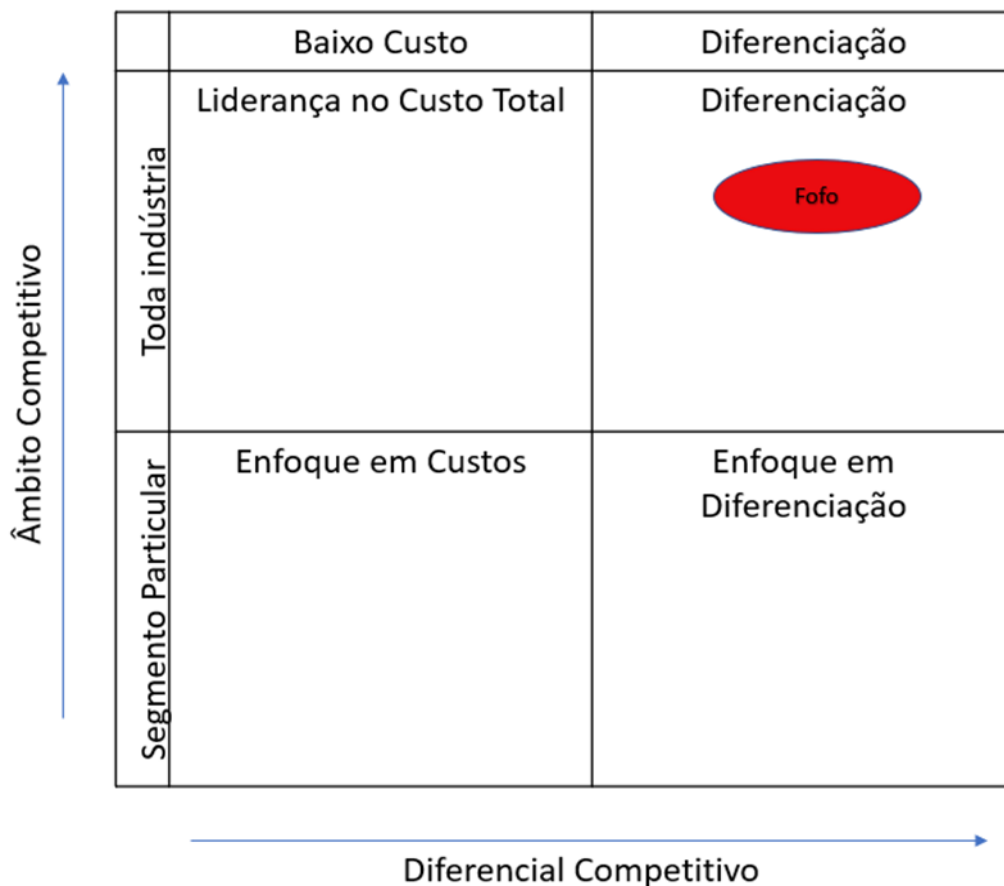


Fonte: Desenvolvido pelos autores.

A principal estratégia de fidelização do cliente será manter a qualidade, com foco em atender as expectativas do serviço prestado. Outra ação também será monitorar o comportamento do público alvo por meio de redes sociais e canais de comunicação, procurando informações sobre a marca e também atender reclamações/feedbacks rapidamente, para facilitar a identificação de oportunidades e constante atualização do aplicativo.

A organização terá a diferenciação como posicionamento da marca, visto que o intuito é proporcionar ao cliente a sensação de um serviço único/exclusivo. Segue imagem abaixo que demonstra tal situação:

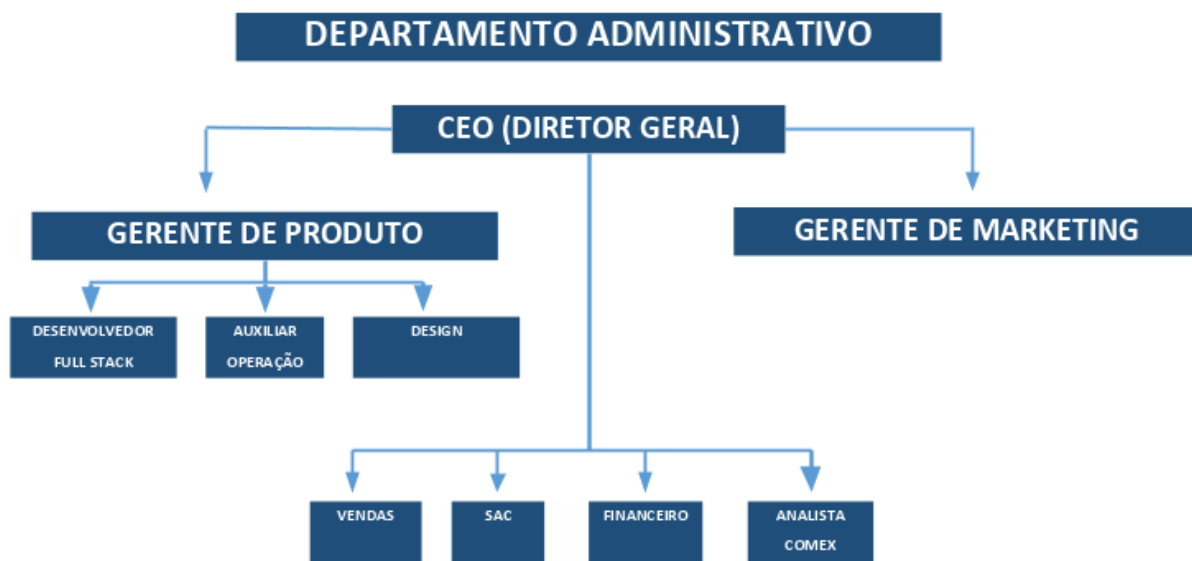
Posicionamento da marca



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Inicialmente, a Fofa terá 10 colaboradores e espera-se atingir 15 ao longo de 5 anos. Além disso, a organização utilizará alguns meios de terceirização, dentre eles: serviços de limpeza e frete (serviço de entrega) das coleiras inteligentes. Na figura abaixo será apresentado o organograma da organização, conforme colaboradores e suas funções:

Organograma da Fofa



Fonte: Desenvolvido pelos autores.

O recrutamento ocorrerá internamente na organização, utilizando-se de divulgação em sites de parceiros como Catho, Infojobs e Vagas.

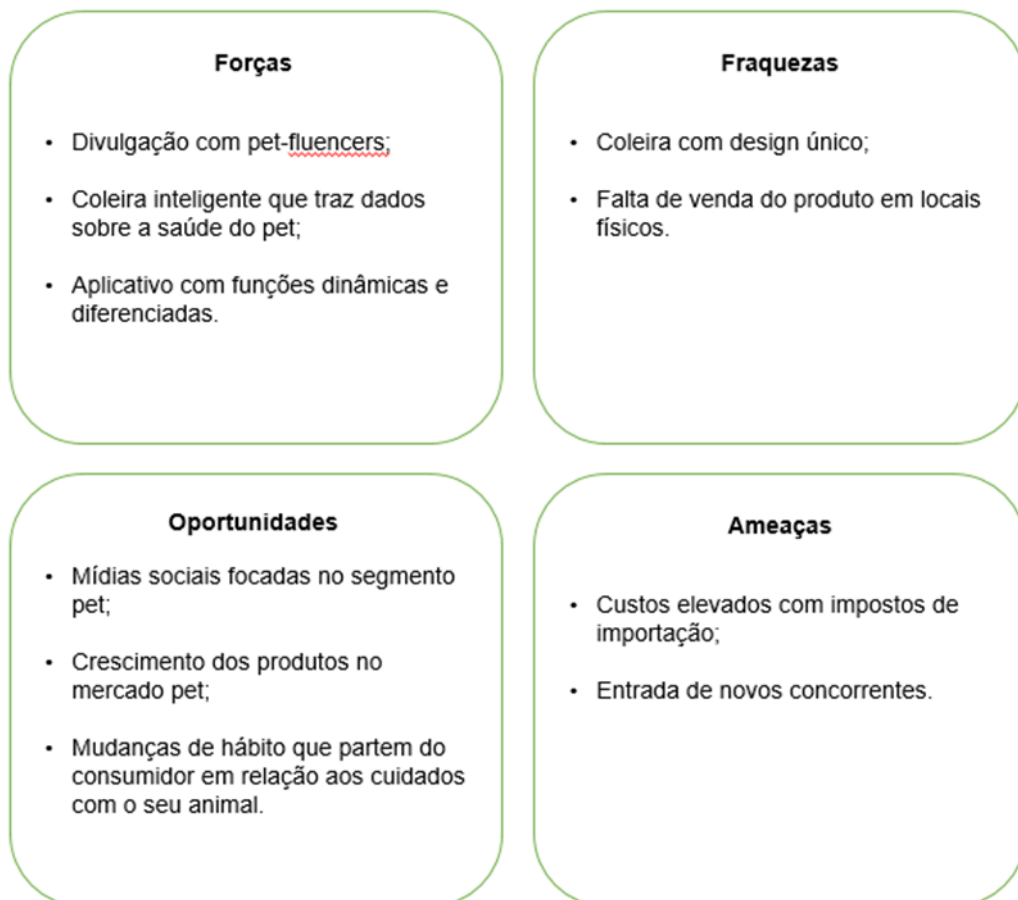
A estrutura organizacional objetiva oferecer praticidade, conveniência e qualidade no serviço prestado, para que assim a organização cumpra a missão de fornecer o monitoramento de dados sobre os pets para os seus donos.

Para analisar a viabilidade financeira da Fofa foi considerada estimativas com relação a desembolsos necessários para a operação, bem como também demanda esperada, considerando o regime de simples nacional. Dentre os gastos, foram considerados: estimativas de gastos operacionais, preço do serviço, demanda, gastos para executar plano de marketing e com capital humano.

Com relação ao custo do serviço prestado, foi considerado o salário dos desenvolvedores, designer, gerente de produto e auxiliares de operação mensalmente, mais o custo unitário de manter a assinatura ativa multiplicado pela quantidade de assinaturas ativas no período, somado com o valor do pagamento da compra em estoque (caso houver). Já as despesas administrativas representam o custo mensal de manter o escritório e a área de montagem somando os demais salários, enquanto que as despesas comerciais consideram os custos mensais com marketing e as despesas referentes ao pagseguro.

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica muito importante para que a organização busque seu autoconhecimento e possa se desenvolver. Diante do exposto, a Fofa criou sua análise SWOT conforme imagem demonstrada a seguir:

Análise SWOT da Fofa



Além disso, foram apresentados alguns planos de ação para que os sócios possam colocar em prática na organização, dentre eles: aluguel do local onde a empresa será sediada, bem como compra de imóveis e equipamentos, prospecção de clientes e ações para desenvolvimento de colaboradores.

Para iniciar as suas operações, a Fofo precisa de um investimento pré-operacional de R\$116.910,82 que consiste nos móveis necessários para o escritório e produção das coleiras, as taxas de abertura, o site e o vídeo para a divulgação da Fofo, peças para montagem em estoque e um mês de salário para os desenvolvedores do aplicativo e coleira, para que o serviço possa ser disponibilizado. O investimento inicial total é de R\$650.342,74 e se refere ao valor do capital de giro mais os gastos pré-operacionais ditos anteriormente.

A tabela abaixo contém demonstrativo da Fofo para os próximos 5 anos. A empresa começa a dar lucro no ano 2, além disso a sua receita aumenta conforme conquista o mercado, diluindo o custo fixo ao longo do tempo. É importante observar que no ano 5 o lucro é menor por conta do aumento da alíquota do simples nacional.

Demonstrativo de Resultado para os Próximos 5 Anos

Descrição	Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Estimativa de Faturamento Anual	662.386,89	100%	2.024.175,55	100%	2.943.541,23	100%	3.490.377,41	100%	3.984.100,56	100%
(-) Imposto sobre venda	-		-		-		-		-	
Receita Líquida	662.386,89	100%	2.024.175,55	100%	2.943.541,23	100%	3.490.377,41	100%	3.984.100,56	100%
(-) CSP	R\$458.448,80		743.200,86		924.784,96		1.052.882,98		1.158.024,89	
Lucro Líquido	203.938,09	31%	1.280.974,69	63%	2.018.756,27	69%	2.437.494,42	70%	2.826.075,67	71%
(-) Despesas Administrativas	423.579,00		444.420,23		551.582,00		592.086,00		645.389,00	
(-) Despesas Comerciais	44.764,89		101.379,93		144.935,82		169.115,82		191.650,88	
(-) Depreciação	9.982,00		9.982,00		9.982,00		9.982,00		9.982,00	
LAIR	274.387,80	-41%	725.192,54	36%	1.312.256,44	45%	1.666.310,60	48%	1.979.053,79	50%
(-) Simples Nacional	129.165,44		465.560,38		677.014,48		802.786,80		1.215.150,67	
Resultado Operacional (Lucro ou Prejuízo)	- 403.553,24	-61%	259.632,16	13%	635.241,96	22%	863.523,80	25%	763.903,11	19%
Alíquota Usada no Simples Nacional	19,5%		23,0%		23,0%		23,0%		30,5%	

Fonte: Desenvolvido pelos autores.

Para a realização do fluxo de caixa considerou-se que o recebimento das receitas possui um prazo de 30 dias, tempo de repasse da pagseguros. Os investimentos do ano zero representam os custos pré-operacionais e capital de giro abordados no capítulo 7.1.2.

As despesas administrativas são referentes ao custo mensal de manter o escritório e área de montagem mais os demais salários. Já as despesas comerciais consideram os custos mensais com marketing e as despesas referentes à pagseguro.

O TIR equivalente ao seu investimento ao longo dos 5 anos é de 22%, 7% maior que o mínimo esperado pelos investidores. O seu resultado operacional tem potencial de atingir 25% do faturamento ao ano, conforme demonstrado na DRE do ano 4, o que torna o empreendimento atrativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

MERCADO de consumo pet. **CNDL e SPC**, 2017. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/uploads/2017/09/Analise_Mercado_Pet_Setembro_2017.pdf&ved=2ahUKEwiFzI3qu7jkAhWWIbkGHWOYBmlQFjAAegQIARAC&usq=AOvVaw38frpgDg7vMvtYJyfKO2fN>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

E-COMMERCE radar: resultados do mercado de e-commerce do Brasil. **Atlas**, 2017. Disponível em: <<http://www.mauromarcondes.com.br/wp-content/uploads/2017/07/E-book-Atlas-E-commerce-Radar-2017.pdf>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

PETS: um mercado em ascensão no Brasil. **Varejo SA**, 2019. Disponível em: <<http://revistavarejosa.com.br/pets-um-mercado-em-ascensao-no-brasil/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

O PROCESSO de decisão de compra: você sabe o que é decisão de compra?. **Friends**, 2018. Disponível em: <<https://www.friendslab.co/processo-de-decisao-de-compra/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

GOMES, Helton Simões. Brasil tem mais de 116 milhões de pessoas conectadas à internet, diz IBGE. **G1**, 21 de fev. de 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/brasil-tem-116-milhoes-de-pessoas-conectadas-a-internet-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

DEOLINDO, Ana Letícia. Quais atividades são importantes na rotina de um profissional de e-commerce. **E-commercebrasil**, 2016. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/quais-atividades-sao-importantes-na-rotina-de-um-profissional-de-e-commerce/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

CLIMBA COMMERCE. **O que faz um profissional de e-commerce? Conheça as responsabilidades de cada um.** Disponível em: <<https://www.climba.com.br/blog/profissional-e-commerce-conheca-responsabilidades/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

ZAMBRANO, Fernando. Quais os profissionais essenciais para o e-commerce. **Traycorp**, 2019. Disponível em: <<https://www.traycorp.com.br/conteudo/profissionais-de-ecommerce/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

OPERAÇÕES e logística de um e-commerce/loja virtual. Disponível em: <<http://blog.vm2.com.br/blog/posts/operacoes-e-logisitica-de-um-e-commerce--loja-virtual/26>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

RH NOSSA. **Serviços terceirizados.** Disponível em: <<http://www.rhnossa.com.br/servico/servicos-terceirizados-nossa/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

GUIA TRABALHISTA. **Perguntas e respostas – guia trabalhista online**. Disponível em: <<http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/terceirizados.html>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

SAIBA quais serviços podem ser terceirizados na empresa. **Seguridade**, 2016. Disponível em: <<http://blog.seguridade.com.br/saiba-quais-os-servicos-que-podem-ser-terceirizados-na-empresa/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

NAVARRO, Leonardo. Entenda a importância da organização dos setores da empresa. **IdeBrasil**. Disponível em: <<http://www.idebrasil.com.br/blog/importancia-da-organizacao-setores-da-empresa/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

DICIONÁRIO FINANCEIRO. **Quais são os setores de uma empresa**. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/setores-empresa/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

SEM crise: mercado de pets no Brasil é o terceiro do mundo em faturamento. **Info Money**, 2018. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/negocios/canal-do-empresario/noticia/7375940/sem-crise-mercado-pets-brasil-terceiro-mundo-faturamento>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

MORAES, Tatiana; SIMÕES, Lucas. Mercado pet já fatura R\$ 21 bilhões; crescimento de 6,9% ao ano. **Hoje em dia**, 11 de mar. de 2019. Disponível em: <<https://www.hojeemdia.com.br/primeiro-plano/mercado-pet-j%C3%A1-fatura-r-21-bilh%C3%B5es-crescimento-%C3%A9-de-6-9-ao-ano-1.699516>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

61% DOS donos de animais de estimação veem seus pets como um membro da família; gasto mensal é de R\$ 189, em média. **CNDL**, 2017. Disponível em: <<https://site.cndl.org.br/61-dos-donos-de-animais-de-estimacao-veem-seus-pets-como-um-membro-da-familia-gasto-mensal-e-de-r189-em-media/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

MERCADO de pets em alta: bons negócios para o melhor amigo. **SEBRAE**, 2018. Disponível em: <<https://sebrae.ms/mercado-e-vendas/mercado-de-pets-em-alta-bons-negocios-para-o-melhor-amigo/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

MODA pet. **SEBRAE Inteligência setorial**, 2018. Disponível em: <<https://sebraeinteligenciasetorial.com.br/produtos/relatorios-de-inteligencia/moda-pet/5bfd6434d4f78d1a00f95fc5#download>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

PRODUTOS e serviços. **ABINPET**. Disponível em: <<http://abinpet.org.br/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

NEGÓCIO DESCOMPLICADO. **Como ganhar dinheiro com roupa de cachorro**. Disponível em: <<http://negociodescomplicado.com.br/como-ganhar-dinheiro-com-roupa-para-cachorro>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

KAORU, Thâmara. Empresas fazem roupa de cachorro sob medida e curso de costura para bichos. **Uol**, 2016. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2016/10/21/empre>>

sas-fazem-roupa-de-cachorro-sob-medida-e-curso-de-costura-para-bichos.htm>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

SEBRAE. **Ideias de negócio.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-fabrica-de-roupas-para-caes-e-gatos,6cd87a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

BRASIL, Janine. Mulher monta ateliê pet em casa e fatura até 8 salários mínimos por mês. **G1**, 2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/ac/acre/noticia/2016/05/mulher-monta-atelie-pet-em-casa-e-fatura-ate-8-salarios-minimos-por-mes.html>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

GONÇALVES, VÍNICIUS. **Como montar uma fábrica de roupas para cães.** <https://novonegocio.com.br/ideias-de-negocios/como-montar-uma-fabrica-de-roupas-para-caes/>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

PEIXOTO, Gladys. De olho no crescimento do mercado pet, empresárias vende maiôs, pijamas e criam até grifes para cães. **G1**, 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/mogi-das-cruzes-suzano/noticia/de-olho-no-crescimento-do-mercado-pet-empresarias-vendem-maios-pijamas-e-criam-ate-grife-para-caes.ghtml>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

ZANLUCA, Júlio César. Cálculos de encargos sociais e trabalhistas. **Guia trabalhista.** Disponível em: <<http://www.quiatrabalhista.com.br/tematicas/custostrabalhistas.htm>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

ENCARGOS trabalhistas: saiba qual é o custo de um funcionário. **Up Brasil**, 2019. Disponível em: <<https://www.upbrasil.com/blog/gestao-de-gastos-corporativos/encargos-trabalhistas/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

FERNANDES, Daniela Pereira. Quanto custa um funcionário e todos os encargos trabalhistas envolvidos. **Treasy**, 2018. Disponível em: <<https://www.google.com/amp/s/www.treasy.com.br/blog/encargos-trabalhistas/amp/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

UNIVERSOMARKETPLACE. **Como e quais funcionários contratar para o seu e-commerce?**. <https://blog.olist.com/como-e-quais-funcionarios-contratar-para-o-seu-e-commerce/>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

MELHORES áreas do e-commerce: tendências 2017/2018. **E-commerce de sucesso**, 2016. <https://ecommercedesucesso.com.br/melhores-areas-do-ecommerce/>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

FUNCIÓNÁRIOS necessários para abrir um Pet Shop. **Vetus**, 2018. Disponível em: <<https://www.vetusweb.com.br/quais-funcionarios-sao-necessarios-para-abrir-um-pet-shop/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

INDEED. **Salários:** Pet Shop – Brasil. Disponível em: <<https://www.indeed.com.br/cmp/Pet-Shop/salaries>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

CONSALTER, Vitor. Contratação de funcionários para **pets shops**: aprenda a fazer. **Pet shop control 2.0**, 2019. Disponível em: <<https://petshopcontrol.com.br/blog/contratacao-de-funcionarios-para-pet-shop/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

VIDA ANIMAL. **Chips GPS**: como funciona o rastreador pet?. Disponível em: <<https://vidanimal.com.br/chip-gps/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

<https://www.sbcoaching.com.br/blog/descricao-de-cargos/>. Acesso em: 26 de nov. de 2019.

DESCRIÇÃO de cargos: o que é, como elaborar, exemplos e dicas. **SBCoaching**, 2019. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/descrio-de-cargo/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

GESTÃO & PRODUÇÃO. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v8n3/v8n3a02.pdf>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

TAREFAS do RH: Conheça as suas características. **Kenoby**, 2018. Disponível em: <<http://www.kenoby.com/blog/tarefas-do-rh/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

MERCADO EM FOCO. **As principais atividades da administração de banco de dados**. <https://mercadoemfoco.unisul.br/as-principais-atividades-da-administracao-de-banco-de-dados/>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

GERENTE: suas funções, a importância e categorias. **Egestor**, 2018. Disponível em: <<https://blog.egestor.com.br/gerente-funcoes-importancia-categorias/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

GAMA, Cláudio. Administração: as tarefas do administrador e suas habilidades. **Administradores**, 2019. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/administracao-as-tarefas-do-administrador-e-suas-habilidades>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

GABELLINI, Laryssa. Conheça as etapas do desenvolvimento de u aplicativo. **Usemobile**, 2018. Disponível em: <<https://usemobile.com.br/conheca-as-etapas-do-desenvolvimento-de-um-aplicativo/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

DEV MEDIA. **Atividades básicas ao processo de desenvolvimento de software**. Disponível em: <<https://www.devmedia.com.br/atividades-basicas-ao-processo-de-desenvolvimento-de-software/5413>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

COUTO, Guilherme. Desenvolvimento de aplicativo: O que é preciso e como fazer?. **Fit mobile**, 2017. Disponível em: <<https://blog.fitmobile.com.br/desenvolvimento-de-aplicativo/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

VILAVERDE, Ludmila. **Guia de profissões**: Desenvolver (a) mobile. Disponível em: <<http://tutano.trampos.co/14404-guia-de-profissoes-desenvolvedora-mobile/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

STARTSE. **Criação de um aplicativo**: Por onde começar e quais as regras jurídicas?. Disponível em: <<https://www.startse.com/noticia/nova-economia/tecnologia-inovacao/34747/criacao-de-um-aplicativo-por-onde-comecar>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

TERRA. **Como funciona o desenvolvimento de aplicativos para empresas?**. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/dino/como-funciona-o-desenvolvimento-de-aplicativos-para-empresas,7fe261ce4a70f2e1e91ac521f6aa095eezsac159.html>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

HEADCOUNT: o que é, como calcular e como utilizar esse indicador no RH. **Kenoby**, 2019. Disponível em: <<http://www.kenoby.com/blog/headcount/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

CAMARGO, Renata Freitas de. O que é Headcount, como calcular e utilizar? Veja como esse indicador influencia no Orçamento Empresarial. **Treasy**, 2017. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/headcount/>>. Acesso em: 27 de nov. de 2019.

ANEXO 1 – Faturamento Mensal

Faturamento Mensal

Meses	Ano 1												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Faturamento Foto White	2.495,00	5.613,75	9.356,25	12.880,44	16.228,42	19.783,24	24.906,83	30.023,74	35.009,55	39.870,83	44.638,73	49.642,30	290.449,08
Faturamento Foto Silver	1.797,00	4.043,25	6.738,75	9.277,01	11.688,36	14.248,69	17.938,91	21.624,31	25.215,30	28.716,58	32.150,62	35.754,39	209.193,19
Faturamento Foto Black	1.398,00	3.145,50	5.245,50	7.217,18	9.093,12	11.084,96	13.955,81	16.822,92	19.616,58	22.340,45	25.012,00	27.815,60	162.744,62
5.690,00	12.802,50	21.337,50	29.374,63	37.009,89	45.116,90	56.801,55	68.470,98	79.841,43	90.927,86	101.801,36	113.212,30	124.886,89	662.386,89

Meses	Ano 2												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Faturamento Foto White	53.896,68	57.601,52	61.008,85	64.021,26	66.433,94	68.838,27	71.683,76	73.825,59	75.972,61	78.349,11	81.168,15	84.407,62	837.207,37
Faturamento Foto Silver	39.896,77	43.535,53	46.893,51	49.885,93	52.313,38	54.757,30	57.554,19	59.717,07	61.870,63	64.213,03	66.932,48	70.010,13	667.599,94
Faturamento Foto Black	31.038,22	33.869,04	36.481,43	38.809,42	40.713,45	42.599,17	44.775,05	46.457,69	48.133,08	49.955,38	52.071,01	54.465,31	519.365,24
124.831,68	135.006,10	144.389,79	152.716,60	159.460,77	166.194,73	174.013,00	180.000,35	185.976,33	192.517,51	200.171,64	208.883,06	2.024.175,55	

Meses	Ano 3												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Faturamento Foto White	87.312,96	89.444,29	90.945,11	92.161,30	93.211,90	94.419,54	96.090,75	97.364,04	98.259,29	99.214,56	100.436,44	102.749,92	1.141.610,10
Faturamento Foto Silver	73.637,72	76.454,98	78.607,26	80.442,27	82.080,71	83.846,87	86.048,85	87.826,26	89.200,32	90.610,51	92.264,66	94.989,17	1.016.009,60
Faturamento Foto Black	57.208,22	59.331,68	60.947,04	62.320,86	63.545,61	64.869,89	66.529,88	67.865,72	68.893,61	69.950,49	71.195,68	73.262,84	785.921,53
218.158,90	225.230,96	230.499,41	234.924,44	238.838,22	243.136,31	248.669,49	253.056,02	256.353,22	259.775,55	263.896,78	271.001,94	2.943.541,23	

Meses	Ano 4												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Faturamento Foto White	105.396,82	105.915,38	106.006,81	105.278,42	104.965,37	105.106,30	106.038,59	105.726,66	106.029,13	107.913,27	110.501,61	113.160,13	1.282.040,49
Faturamento Foto Silver	98.649,68	99.970,75	100.794,49	100.692,06	101.006,19	101.778,16	103.374,10	103.596,39	104.454,49	106.994,81	110.270,67	113.598,37	1.245.180,17
Faturamento Foto Black	76.142,34	77.200,26	77.869,77	77.817,32	78.087,57	78.712,71	79.977,63	80.172,75	80.861,40	82.857,69	85.425,20	88.032,10	963.156,74
280.188,84	283.086,40	284.673,08	283.787,79	284.059,14	285.597,18	289.390,32	289.495,80	291.945,01	297.765,76	306.197,47	314.790,60	3.480.377,41	

Meses	Ano 5												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Faturamento Foto White	115.585,92	115.195,82	114.645,59	113.943,23	112.916,71	112.570,26	112.869,86	111.717,37	111.341,06	112.420,69	114.254,71	116.805,42	1.364.266,65
Faturamento Foto Silver	117.891,81	118.646,11	119.141,08	119.389,67	119.182,56	119.761,52	121.087,23	120.573,62	120.972,21	123.123,91	126.165,36	130.052,07	1.455.987,15
Faturamento Foto Black	92.123,35	93.179,08	93.993,29	94.576,07	94.756,15	95.885,87	97.034,67	96.801,19	97.529,30	99.635,84	102.486,35	106.043,61	1.163.846,76
325.601,07	327.021,02	327.779,97	327.910,97	326.855,42	327.917,65	330.991,77	329.192,18	329.842,57	335.180,44	342.906,42	352.901,10	3.984.100,56	

Fonte: Os autores

ANEXO 2 – Custos Variáveis: Componentes da Coleira Inteligente e Assinatura

Custos Variáveis: Componentes da Coleira Inteligente e Assinatura

Mês	Ano 1												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Custo variável Coleira Inteligente	RS10.212,00	RS12.765,00	RS15.318,00	RS16.339,20	RS16.339,20	RS17.871,00	RS25.019,40	RS26.040,60	RS26.551,20	RS27.061,80	RS27.674,52	RS29.614,80	RS250.806,72
Custo Variável Foto White Assinatura	RS395,00	RS488,75	RS1.481,25	RS2.039,19	RS2.569,23	RS3.132,00	RS3.943,17	RS4.753,26	RS5.442,59	RS6.312,21	RS7.067,05	RS7.859,20	RS45.982,92
Custo Variável Foto Silver Assinatura	RS237,00	RS533,25	RS888,75	RS1.223,51	RS1.541,54	RS1.879,21	RS2.365,90	RS2.851,95	RS3.325,56	RS3.787,33	RS4.240,23	RS4.715,52	RS27.589,75
Custo Variável Foto Black Assinatura	RS11.002,00	RS14.842,50	RS18.380,50	RS20.417,58	RS21.477,66	RS24.135,03	RS21.577,27	RS1.901,30	RS2.117,04	RS2.524,89	RS2.826,82	RS3.143,68	RS18.393,17
Total	RS22.836,00	RS28.630,00	RS35.208,50	RS39.214,47	RS39.907,53	RS44.135,03	RS52.762,27	RS56.670,11	RS59.450,25	RS63.641,45	RS67.768,62	RS74.290,30	RS522.176,64

Mês	Ano 2												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Custo variável Coleira Inteligente	RS30.636,00	RS29.104,20	RS28.593,60	RS27.572,40	RS25.530,00	RS26.040,60	RS28.593,60	RS26.040,60	RS26.551,20	RS28.083,00	RS30.636,00	RS33.189,00	RS340.570,20
Custo Variável Foto White Assinatura	RS8.554,34	RS9.142,37	RS9.483,17	RS10.161,29	RS10.544,22	RS10.925,83	RS11.377,46	RS11.717,41	RS12.057,36	RS12.435,37	RS12.882,80	RS13.396,96	RS132.879,41
Custo Variável Foto Silver Assinatura	RS5.275,17	RS5.756,28	RS6.000,28	RS6.595,94	RS6.919,54	RS7.240,03	RS7.609,84	RS8.000,27	RS8.480,56	RS8.900,27	RS9.359,84	RS9.849,84	RS88.270,31
Custo Variável Foto Black Assinatura	RS3.516,78	RS3.837,52	RS4.133,52	RS4.397,29	RS4.613,03	RS4.876,69	RS5.073,22	RS5.263,88	RS5.453,71	RS5.660,18	RS5.899,89	RS6.171,18	RS58.846,87
Total	RS47.987,29	RS47.880,37	RS48.110,56	RS46.728,92	RS47.606,79	RS49.033,15	RS52.654,12	RS50.917,70	RS52.243,64	RS54.668,82	RS58.288,53	RS62.013,90	RS620.566,79

Mês	Ano 3												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Custo variável Coleira Inteligente	RS34.720,80	RS31.657,20	RS29.104,20	RS28.083,00	RS27.572,40	RS28.593,60	RS31.146,60	RS29.614,80	RS28.083,00	RS28.593,60	RS30.125,40	RS33.742,00	RS383.036,60
Custo Variável Foto White Assinatura	RS13.875,59	RS14.214,29	RS14.552,80	RS14.646,07	RS14.813,03	RS15.004,95	RS15.270,53	RS15.472,88	RS15.615,15	RS15.766,96	RS15.961,44	RS16.328,80	RS181.422,21
Custo Variável Foto Silver Assinatura	RS9.748,70	RS10.121,67	RS10.466,60	RS10.649,54	RS10.866,44	RS11.100,26	RS11.391,78	RS11.627,08	RS11.895,68	RS12.214,67	RS12.575,36	RS13.049,76	RS134.506,78
Custo Variável Foto Black Assinatura	RS6.490,15	RS6.731,05	RS6.914,31	RS7.070,16	RS7.209,11	RS7.359,35	RS7.547,67	RS7.699,22	RS7.815,83	RS7.935,73	RS8.076,99	RS8.311,51	RS89.161,05
Total	RS64.835,23	RS62.724,21	RS60.977,91	RS60.448,77	RS60.460,99	RS62.058,16	RS65.356,58	RS64.413,98	RS63.322,97	RS64.791,97	RS68.378,20	RS72.957,66	RS768.126,64

Mês	Ano 4												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Custo variável Coleira Inteligente	RS39.826,80	RS37.572,40	RS35.614,80	RS34.381,40	RS32.529,84	RS32.057,40	RS33.657,20	RS35.330,00	RS36.993,60	RS38.763,20	RS40.648,00	RS44.869,20	RS407.558,84
Custo Variável Foto White Assinatura	RS16.749,44	RS16.546,69	RS16.831,84	RS17.290,02	RS16.680,97	RS16.703,27	RS16.851,42	RS16.801,85	RS16.849,92	RS17.149,34	RS17.560,08	RS17.993,16	RS203.730,10
Custo Variável Foto Silver Assinatura	RS8.658,18	RS8.834,15	RS9.033,86	RS9.234,86	RS9.371,94	RS9.474,14	RS9.654,42	RS9.714,85	RS9.828,45	RS10.044,75	RS10.308,98	RS10.644,06	RS109.248,00
Total	RS78.274,58	RS76.957,16	RS76.483,70	RS76.205,77	RS76.245,31	RS76.245,31	RS76.675,59	RS76.675,59	RS76.675,59	RS77.477,32	RS78.960,06	RS84.511,59	RS808.411,99

Mês	Ano 5												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Custo variável Coleira Inteligente	RS45.954,00	RS43.636,00	RS41.636,00	RS40.593,60	RS39.551,20	RS39.040,60	RS41.693,60	RS39.614,80	RS38.083,00	RS38.593,60	RS40.125,40	RS44.742,00	RS497.458,80
Custo Variável Foto White Assinatura	RS18.391,83	RS18.329,76	RS18.267,66	RS18.130,45	RS17.967,11	RS17.911,98	RS17.959,65	RS17.776,27	RS17.716,39	RS17.888,18	RS18.180,01	RS18.565,87	RS217.079,20
Custo Variável Foto Silver Assinatura	RS15.627,06	RS15.727,05	RS15.792,66	RS15.825,61	RS15.874,90	RS15.920,16	RS16.050,63	RS16.166,58	RS16.266,58	RS16.359,63	RS16.444,76	RS16.524,96	RS192.997,29
Custo Variável Foto Black Assinatura	RS10.464,37	RS10.584,29	RS10.676,78	RS10.743,20	RS10.793,43	RS10.852,68	RS11.027,25	RS11.007,09	RS11.078,44	RS11.317,72	RS11.641,51	RS12.045,58	RS132.202,34
Total	RS90.437,26	RS88.277,09	RS86.376,09	RS85.270,31	RS84.199,69	RS83.728,15	RS86.430,84	RS84.557,66	RS83.767,06	RS84.445,01	RS86.320,07	RS91.894,91	RS1.043.748,63

Fonte: Os autores

ANEXO 3 – Demanda

Meses	Ano 1												Total	Proporção
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Novas Assinaturas Fofo White	50	63	75	80	80	88	123	128	130	133	136	145	1228	50%
Novas Assinaturas Fofo Silver	30	38	45	48	48	53	74	77	78	80	81	87	737	30%
Novas Assinaturas Fofo Black	20	25	30	32	32	35	49	51	52	53	54	58	491	20%
Total de Novas Assinaturas	100	125	150	160	160	175	245	255	260	265	271	290	2456	Atingimento
Assinaturas Acumuladas Fofo White	50	113	188	258	325	396	499	602	702	799	895	995		6%
Assinaturas Acumuladas Fofo Silver	30	68	113	155	195	238	299	361	421	479	537	597		Cancelamento
Assinaturas Acumuladas Fofo Black	20	45	75	103	130	159	200	241	281	320	358	398		5%
Total de Assinaturas Ativas	100	225	375	516	650	793	988	1203	1403	1598	1789	1990		

Meses	Ano 2												Total	Proporção
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Novas Assinaturas Fofo White	135	128	126	122	113	115	126	115	117	124	135	146	1501	45%
Novas Assinaturas Fofo Silver	99	94	92	89	83	84	92	84	86	91	99	107	1101	33%
Novas Assinaturas Fofo Black	66	63	62	59	55	56	62	56	57	61	66	72	734	22%
Total de Novas Assinaturas	300	285	280	270	250	255	280	255	260	275	300	325	3335	Atingimento
Assinaturas Acumuladas Fofo White	1080	1154	1223	1283	1331	1380	1437	1479	1522	1570	1627	1692		6%
Assinaturas Acumuladas Fofo Silver	666	727	783	833	874	914	961	997	1033	1072	1117	1169		Cancelamento
Assinaturas Acumuladas Fofo Black	444	485	522	555	582	609	641	665	689	715	745	779		5%
Total de Assinaturas Ativas	2190	2366	2527	2671	2787	2903	3038	3141	3244	3357	3489	3640		

Meses	Ano 3												Total	Proporção
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Novas Assinaturas Fofo White	143	130	120	116	113	118	128	122	116	118	124	147	1493	42%
Novas Assinaturas Fofo Silver	119	109	100	96	95	98	107	102	96	98	103	123	1244	35%
Novas Assinaturas Fofo Black	78	71	66	63	62	64	70	67	63	64	68	81	818	23%
Total de Novas Assinaturas	340	310	285	275	270	280	305	290	275	280	295	350	3555	Atingimento
Assinaturas Acumuladas Fofo White	1750	1792	1823	1847	1868	1892	1926	1951	1969	1988	2013	2059		6,5%
Assinaturas Acumuladas Fofo Silver	1229	1276	1312	1343	1370	1400	1437	1466	1489	1513	1540	1586		Cancelamento
Assinaturas Acumuladas Fofo Black	818	849	872	892	909	928	952	971	986	1001	1019	1048		5%
Total de Assinaturas Ativas	3788	3918	4007	4081	4147	4220	4314	4388	4444	4502	4572	4693		

Meses	Ano 4												Total	Proporção
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Novas Assinaturas Fofo White	156	116	108	92	99	108	124	100	112	144	160	164	1483	40%
Novas Assinaturas Fofo Silver	140	104	97	82	89	97	112	90	101	130	144	148	1335	36%
Novas Assinaturas Fofo Black	94	70	65	55	60	65	74	60	67	86	96	98	890	24%
Total de Novas Assinaturas	390	290	270	229	248	270	310	250	280	360	400	410	3707	Atingimento
Assinaturas Acumuladas Fofo White	2112	2123	2124	2110	2104	2106	2125	2119	2125	2163	2214	2268		7%
Assinaturas Acumuladas Fofo Silver	1647	1669	1683	1681	1686	1699	1726	1729	1744	1786	1841	1896		Cancelamento
Assinaturas Acumuladas Fofo Black	1089	1104	1114	1113	1117	1126	1144	1147	1157	1185	1222	1259		5%
Total de Assinaturas Ativas	4848	4896	4921	4904	4907	4932	4995	4995	5025	5134	5277	5424		

Fonte: Os autores

ANEXO 4 – DRE

DRE

Mês	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total Ano 1
Descrição	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Estimativa de Faturamento Mensal	5.690,00	12.802,50	21.337,50	29.374,63	37.009,89	45.116,90	56.801,55	68.470,98	79.841,43	90.927,86	101.801,36	113.212,30	662.386,89
(-) Imposto sobre venda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receita Líquida	5.690,00	12.802,50	21.337,50	29.374,63	37.009,89	45.116,90	56.801,55	68.470,98	79.841,43	90.927,86	101.801,36	113.212,30	662.386,89
(-) CSP	20.641,69	24.182,19	27.920,19	30.057,26	31.117,34	33.774,72	42.545,42	45.186,80	47.276,08	49.325,92	51.448,32	54.972,89	458.448,80
Lucro Líquido	- 14.951,69	- 11.379,69	- 6.582,69	- 682,64	5.892,55	11.342,18	14.256,14	23.284,17	32.565,35	41.601,94	50.353,05	58.239,41	203.938,09
(-) Despesas Administrativas	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	35.298,25	423.579,00
(-) Despesas Comerciais	1.720,20	2.006,99	2.355,53	2.681,86	2.991,88	3.321,05	3.795,48	4.269,29	4.730,97	5.181,11	5.622,61	6.085,92	44.764,89
(-) Depreciação	831,83	831,83	831,83	831,83	831,83	831,83	831,83	831,83	831,83	831,83	831,83	831,83	9.982,00
LAIR	- 52.801,97	- 49.518,76	- 45.068,30	- 39.494,58	- 33.229,41	- 28.108,95	- 25.669,43	- 17.115,20	- 8.295,70	290,75	8.600,36	16.023,40	- 274.387,80
(-) Simples Nacional	1.109,55	2.496,49	4.160,81	5.728,05	7.216,93	8.797,80	11.076,30	13.351,84	15.569,08	17.730,93	19.851,27	22.076,40	129.165,44
Resultado Operacional (Lucro ou Prejuízo)	- 53.911,52	- 52.015,24	- 49.229,12	- 45.222,64	- 40.446,34	- 36.906,75	- 36.745,73	- 30.467,04	- 23.864,78	- 17.440,18	- 11.250,91	- 6.053,00	- 403.553,24
Alíquota Usada no Simples Nacional	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%	19,5%

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Estimativa de Faturamento Anual	662.386,89	2.024.175,55	2.943.541,23	3.490.377,41	3.984.100,56
(-) Imposto sobre venda	-	-	-	-	-
Receita Líquida	662.386,89	2.024.175,55	2.943.541,23	3.490.377,41	3.984.100,56
(-) CSP	R\$458.448,80	743.200,86	924.784,96	1.052.882,98	1.158.024,89
Lucro Líquido	203.938,09	1.280.974,69	2.018.756,27	2.437.494,42	2.826.075,67
(-) Despesas Administrativas	423.579,00	444.420,23	551.582,00	592.086,00	645.389,00
(-) Despesas Comerciais	R\$44.764,89	101.379,93	144.935,82	169.115,82	191.650,88
(-) Depreciação	9.982,00	9.982,00	9.982,00	9.982,00	9.982,00
LAIR	- 274.387,80	725.192,54	1.312.256,44	1.666.310,60	1.979.053,79
(-) Simples Nacional	129.165,44	465.560,38	677.014,48	802.786,80	1.215.150,67
Resultado Operacional (Lucro ou Prejuízo)	- 403.553,24	259.632,16	635.241,96	863.523,80	763.903,11
Alíquota Usada no Simples Nacional	19,5%	23,0%	23,0%	23,0%	30,5%

Fonte: Os autores

ANEXO 5 – Custo Médio Ponderado de Capital

Os investidores da Fofa consideraram a taxa 10% de custo médio ponderado de capital por meio dos dados demonstrados na tabela abaixo.

Taxa de Aplicação em Renda Fixa (Selic)
5%
Beta
1
Retorno Esperado do Mercado
15%

Foi considerada a taxa Selic de 5% ao ano e um retorno esperado de 15% do mercado. O Beta é determinado por métodos econométricos e em geral a média das empresas é 1.

Então, considerou-se a fórmula a seguir para se chegar aos 10%.

$$\text{Taxa de retorno esperada pelos sócios} = \text{Taxa de aplicação em renda fixa} + \text{Beta} \times (\text{Retorno esperado do mercado} - \text{taxa de aplicação em renda fixa})$$

Observação importante: não foi adquirido empréstimos ao longo dos 5 anos.

ANEXO 6 – Previsão de Compras – Pagamento de Matéria-Prima

	Ano 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Estoque Inicial	500	400	275	125	465	305	130	385	130	370	105	334
(+) Compras	0	0	0	500	0	0	500	0	500	0	500	0
(-) Vendas - Novas Coleitais	100	125	150	160	160	175	245	255	260	285	271	290
Estoque Final	400	275	125	465	305	130	385	130	370	105	334	44
Pagamento Compras	0	R\$51.060,82	0	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	R\$51.060,82

	Ano 2											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Estoque Inicial	44	244	459	179	409	159	404	124	369	109	334	34
(+) Compras	500	500	0	500	0	500	0	500	0	500	0	500
(-) Vendas - Novas Coleitais	300	285	280	270	250	255	280	255	260	275	300	325
Estoque Final	244	459	179	409	159	404	124	369	109	334	34	209
Pagamento Compras	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	R\$51.060,82	0

	Ano 3											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Estoque Inicial	209	369	59	274	499	229	449	144	354	79	299	4
(+) Compras	500	0	500	500	0	500	0	500	0	500	0	500
(-) Vendas - Novas Coleitais	340	310	285	275	270	280	305	290	275	280	295	350
Estoque Final	369	59	274	499	229	449	144	354	79	299	4	154
Pagamento Compras	R\$51.060,82	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	R\$51.060,82	R\$51.060,82

	Ano 4											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Estoque Inicial	154	264	474	204	475	227	457	147	397	117	257	357
(+) Compras	500	500	0	500	0	500	0	500	0	500	0	500
(-) Vendas - Novas Coleitais	390	290	270	229	248	270	310	250	280	360	400	410
Estoque Final	264	474	204	475	227	457	147	397	117	257	357	447
Pagamento Compras	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	R\$51.060,82	R\$51.060,82	R\$51.060,82	0

	Ano 5											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Estoque Inicial	447	497	197	407	127	367	72	242	492	202	332	417
(+) Compras	500	0	500	0	0	500	0	500	0	500	0	500
(-) Vendas - Novas Coleitais	450	300	290	280	260	295	330	250	290	370	415	460
Estoque Final	497	197	407	127	367	72	242	492	202	332	417	457
Pagamento Compras	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	R\$51.060,82	0	R\$51.060,82	R\$51.060,82	R\$51.060,82	R\$51.060,82	0

ANEXO 7 – DESPESAS COMERCIAIS VARIÁVEIS (PAGSEGURO)

Meses	Ano 1												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Despesa Variável Foto White	101,55	228,49	380,81	524,25	660,52	805,21	1.013,75	1.222,01	1.424,94	1.622,81	1.816,87	2.020,52	11.821,74
Despesa Variável Foto Silver	72,90	164,03	273,38	376,35	474,17	578,04	727,74	877,25	1.022,93	1.164,97	1.304,28	1.450,48	8.486,50
Despesa Variável Foto Black	56,58	127,31	212,18	292,10	368,02	448,63	564,82	680,86	793,93	904,17	1.012,29	1.125,76	6.586,64
231,03	519,82	866,37	1.192,70	1.502,71	1.831,88	2.306,31	2.780,13	3.241,80	3.691,94	4.133,44	4.596,76	5.069,76	26.894,89

Meses	Ano 2												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Despesa Variável Foto White	2.193,68	2.344,47	2.483,16	2.605,77	2.703,97	2.801,83	2.917,64	3.004,82	3.092,21	3.188,93	3.303,67	3.435,53	34.075,68
Despesa Variável Foto Silver	1.618,52	1.766,14	1.902,37	2.023,76	2.123,05	2.221,38	2.334,85	2.422,59	2.509,95	2.604,98	2.715,30	2.840,16	27.083,05
Despesa Variável Foto Black	1.256,19	1.370,76	1.476,49	1.570,70	1.647,76	1.724,08	1.812,15	1.880,25	1.948,05	2.021,81	2.107,43	2.204,33	21.020,00
5.068,39	5.481,37	5.862,01	6.200,23	6.474,78	6.747,29	7.064,64	7.307,66	7.550,22	7.815,72	8.126,41	8.480,01	8.840,01	82.178,73

Meses	Ano 3												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Despesa Variável Foto White	3.553,78	3.640,53	3.701,61	3.751,11	3.793,87	3.843,03	3.911,05	3.962,87	3.999,31	4.088,19	4.087,92	4.182,09	46.465,36
Despesa Variável Foto Silver	2.987,32	3.101,61	3.188,92	3.263,36	3.329,83	3.401,48	3.490,81	3.562,92	3.618,66	3.675,87	3.742,97	3.853,50	41.217,25
Despesa Variável Foto Black	2.315,35	2.401,29	2.466,66	2.522,27	2.571,83	2.625,43	2.692,61	2.746,68	2.788,28	2.831,05	2.881,45	2.965,11	31.808,01
8.856,44	9.143,42	9.357,20	9.536,74	9.695,54	9.869,94	10.094,47	10.272,47	10.406,25	10.545,11	10.712,35	11.000,70	11.490,62	119.490,62

Meses	Ano 4												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Despesa Variável Foto White	4.289,82	4.310,93	4.314,73	4.285,00	4.272,26	4.278,00	4.315,94	4.303,24	4.315,56	4.392,24	4.497,59	4.605,80	52.181,10
Despesa Variável Foto Silver	4.002,00	4.055,59	4.089,01	4.084,85	4.097,60	4.128,91	4.193,66	4.202,68	4.237,49	4.340,54	4.473,44	4.608,43	50.514,19
Despesa Variável Foto Black	3.081,65	3.124,47	3.151,56	3.149,44	3.160,38	3.185,68	3.236,87	3.244,77	3.272,64	3.353,44	3.457,35	3.562,86	38.981,12
11.373,47	11.490,99	11.556,30	11.519,30	11.530,24	11.592,59	11.746,47	11.825,68	12.086,22	12.428,38	12.777,09	13.166,45	13.697,90	141.676,41

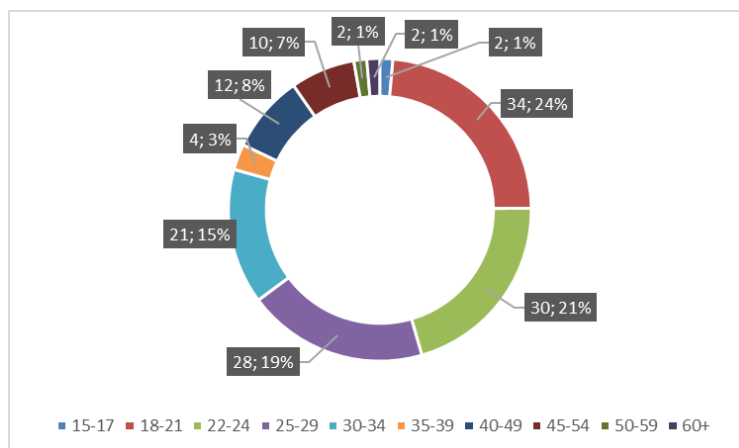
Meses	Ano 5												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Despesa Variável Foto White	4.704,53	4.688,65	4.666,26	4.637,67	4.595,89	4.581,79	4.593,98	4.547,08	4.531,76	4.575,70	4.650,35	4.754,17	55.527,84
Despesa Variável Foto Silver	4.782,61	4.813,21	4.833,29	4.843,37	4.834,97	4.858,46	4.912,24	4.891,40	4.907,57	4.994,86	5.118,25	5.275,92	59.066,17
Despesa Variável Foto Black	3.728,44	3.771,17	3.804,12	3.827,79	3.834,99	3.868,58	3.927,21	3.921,81	3.947,23	4.032,49	4.147,85	4.291,82	47.103,49
13.215,58	13.273,03	13.303,67	13.308,83	13.265,86	13.289,87	13.308,82	13.433,44	13.360,29	13.386,56	13.603,05	13.916,45	14.321,91	161.697,90

Fonte: Os autores

ANEXO 8 – PESQUISA DE MERCADO

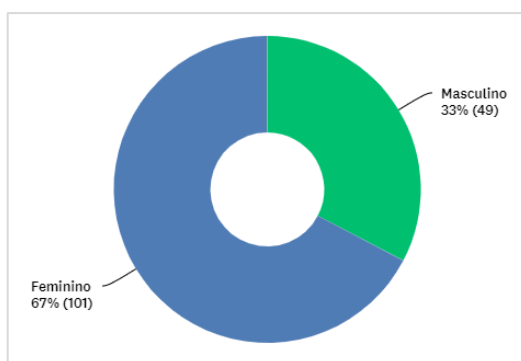
- Dados Demográficos dos Respondentes:

“Qual é a sua idade? Digite um número inteiro como 18 ou 45 por exemplo...”;



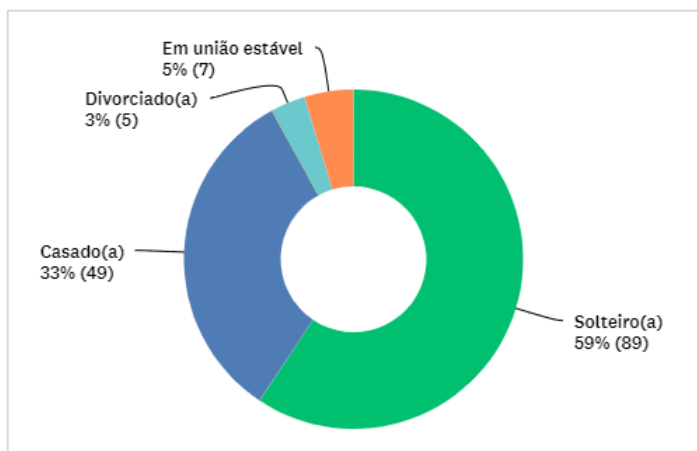
Fonte: Survey Monkey (2019)

“Qual é o seu gênero?”



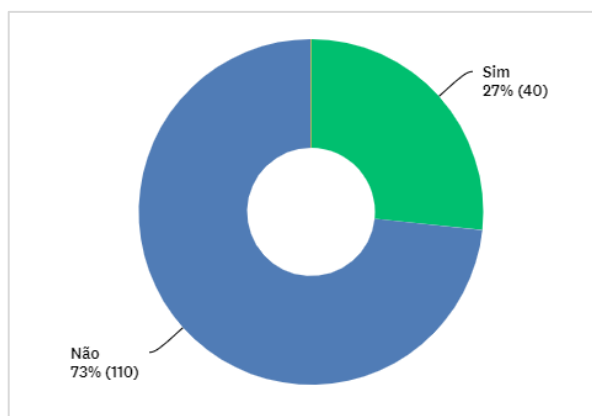
Fonte: Survey Monkey (2019)

“Qual das opções abaixo melhor descreve seu estado civil atual?”



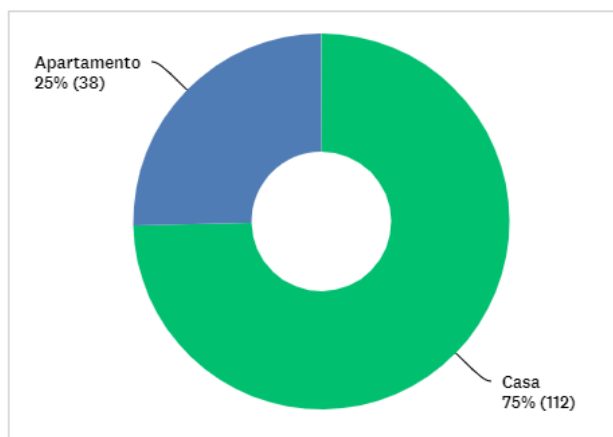
Fonte: Survey Monkey (2019)

Você tem filhos?



Fonte: Survey Monkey (2019)

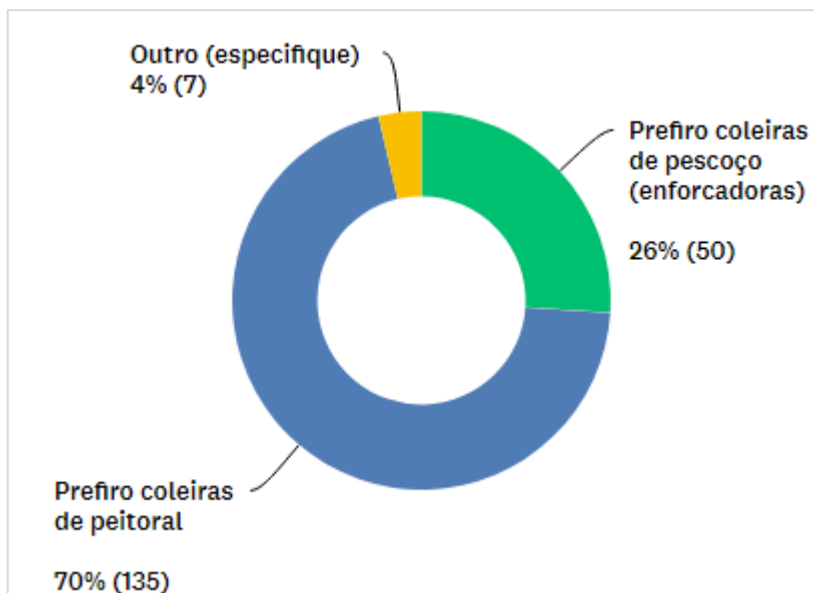
“Você mora em uma casa ou apartamento?”.



Fonte: Survey Monkey (2019)

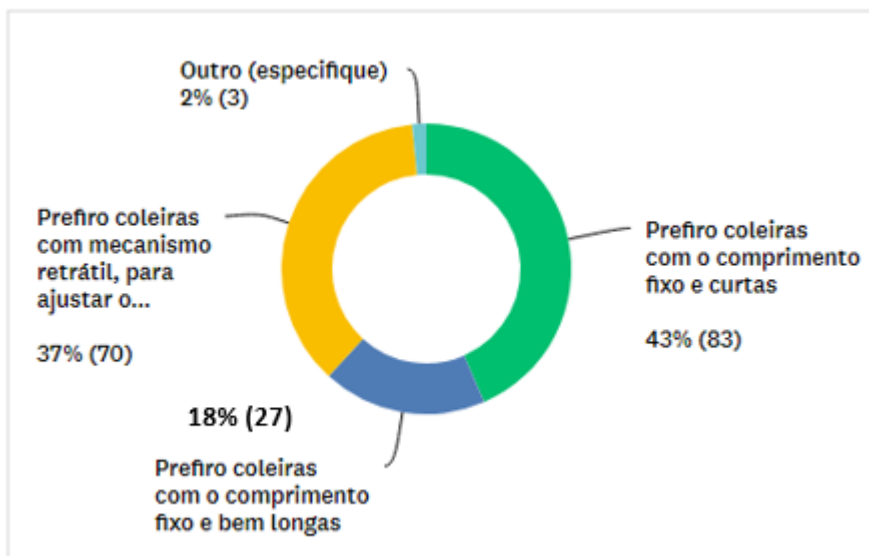
- Preferência por modelos de coleira:

“Qual tipo de coleira você prefere?”;



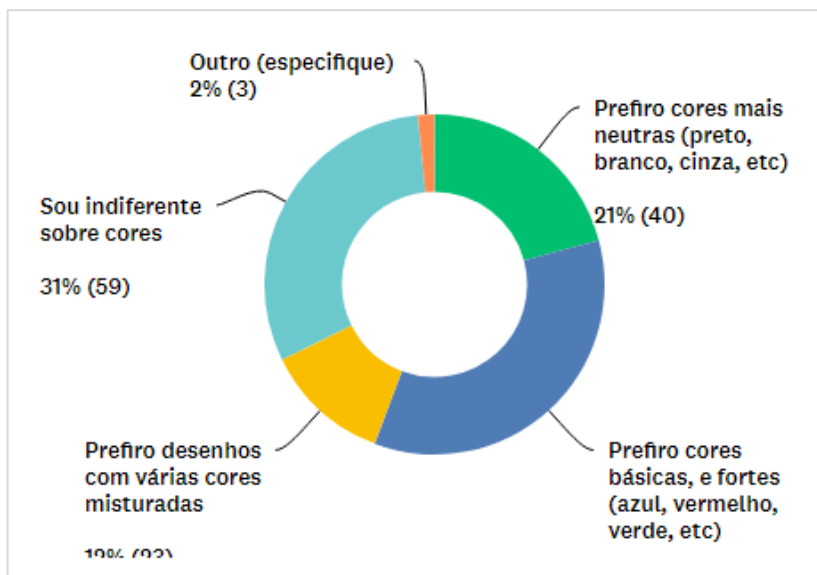
Fonte: Survey Monkey (2019)

“Qual comprimento você prefere para uma coleira?”;



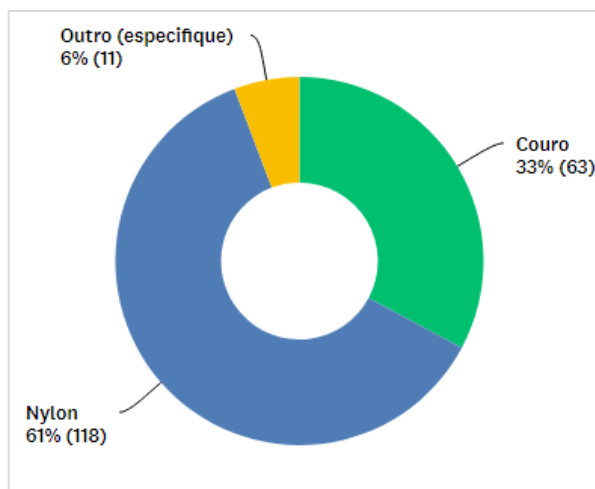
Fonte: Survey Monkey (2019)

“Em opções de cores, qual a sua preferência para uma coleira?”



Fonte: Survey Monkey (2019)

“Qual destes materiais mais te agrada na construção de uma coleira?”

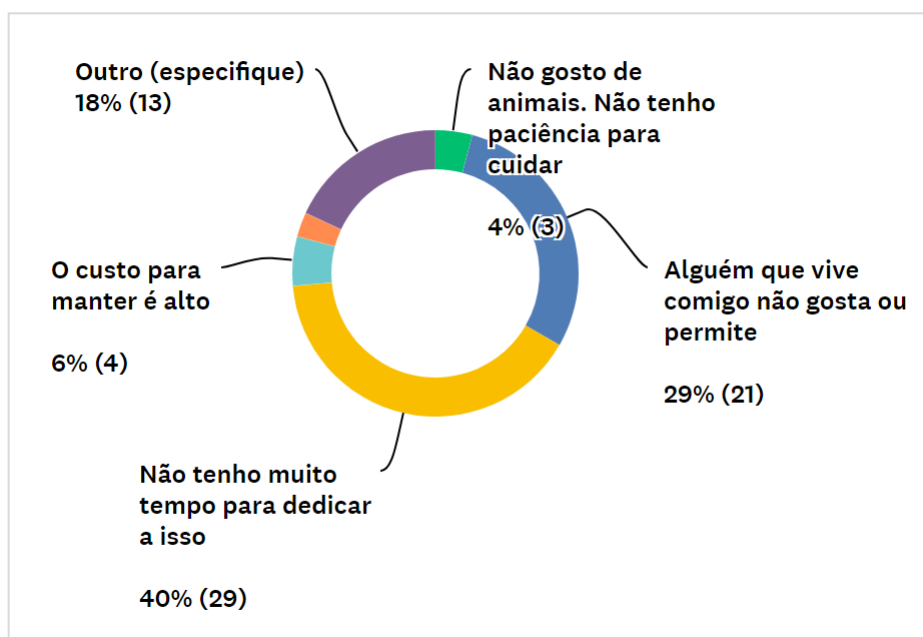


Fonte: Survey Monkey (2019)

- Outros Dados:

Pergunta realizada para as pessoas que declaram não ter nenhum animal de estimação.

“Por qual motivo você não tem um animal de estimação?”



Fonte: Survey Monkey (2019)