**Exemplo de PN Completo – NB Pet Clean**

**Descrição:**

A NB Pet Clean surgiu da detecção de uma oportunidade de negócio envolvendo a prestação de serviços de banho em cães domesticados na cidade de São Paulo. O serviço de banho é prestado em ambientes que tragam comodidade aos proprietários dos animais, já que poderão combinar suas atividades e ao mesmo tempo dar banho em seus animais.

**Sumário Executivo**

Conceito do Negócio

A equipe para desenvolvimento do projeto será formatada buscando maximizar os resultados do mesmo, trabalhando com um time enxuto e focado no negócio.

Para início dos negócios teremos um Gerente Comercial que, além de ser responsável por todas as negociações, importação dos produtos e instalação dos mesmos em seus locais de utilização, será o responsável geral pelo negócio. Os principais skills requeridos para o cargo são: habilidade de negociação, relacionamento interpessoal, capacidade de liderança e conhecimentos financeiros.

Teremos ainda um Gerente de Marketing, que será responsável pela introdução da marca no mercado paulistano, pelas campanhas de sustentação do negócio, bem como das parcerias a serem realizadas. Os principais skills requeridos são visão de mercado, planejamento estratégico de longo prazo, conhecimento das mídias e do mercado publicitário e conhecimentos financeiros.

A estrutura será montada com um escritório, que contará ainda com os serviços de uma secretária e um office boy para atendimento dos negócios.

A operação contará desde o início com um técnico de manutenção para as máquinas, que será alocado como despesa variável dado a sua função operacional.

Para o segundo ano da operação, está prevista a contratação de dois analistas comerciais, que serão responsáveis pelo plano de expansão para implantação de novas máquinas.

A partir do terceiro ano operacional haverá a contratação de um Gerente de Operações, que será responsável tanto pela operação quanto pela manutenção de todas as máquinas implantadas.

Ainda no terceiro ano haverá a inclusão de um analista de marketing para acompanhamento das campanhas e desenvolvimento de novos negócios.

Com o crescimento dos negócios estamos prevendo a formação do cargo de Gerente Geral, o que permitirá ao Gerente Comercial focar no desenvolvimento das vendas, uma vez que ele deixará de ser responsável por toda a operação da NB Pet Clean.

O serviço de banho é prestado em ambientes que tragam comodidade aos proprietários dos animais, já que poderão combinar suas atividades e ao mesmo tempo dar banho em seus animais.

Para tanto, o serviço será oferecido em locais como postos de gasolina, shopping centers e pet shops. O modelo de negócio prevê a importação de máquinas especialmente desenhadas para a prestação do referido serviço.

Equipe

Um dos grandes diferenciais do projeto está na possibilidade de implantação do negócio com uma equipe extremamente enxuta. Sendo assim, a implementação se dará com um time altamente especializado e focado no desenvolvimento do projeto em um curto espaço de tempo.

Mercado e Competidores

Somente o mercado de pet shops hoje no Brasil movimenta cerca de R$ 5 bilhões anualmente e cresce a uma taxa de 20% ao ano. O país possui cerca de 28 milhões de cães domesticados e cerca de 10 mil pet shops, sendo que 35% desse volume se concentra somente na cidade de São Paulo. Estimativas apontam que somente o mercado de banhos em animais movimente cerca de R$ 840 milhões por ano. A maioria dos banhos fora de casa é dada em pet shops que, apesar da concorrência direta, poderia vir a ser um potencial utilizador das máquinas especiais, visto que as mesmas reduzem o tempo e os custos operacionais de um banho tradicional.

Marketing e Vendas

A estratégia de marketing da NB Pet Clean está baseada na frequência de anúncios em mídia especializada, visando o público alvo de seus serviços. Além da mídia (em TV, cinema e revistas) teremos a formatação de parcerias com produtos destinados a cães para a distribuição de cupons que terão como principal foco a experimentação dos serviços oferecidos. Através de um preço competitivo e do atributo da comodidade, a estratégia de vendas visa aumentar o uso dos serviços de banho fora dos domicílios dos proprietários dos animais.

Plano Financeiro

O estudo de viabilidade foi montado utilizando-se dados conservadores acerca do mercado em questão. O projeto traz um payback em 21 meses e uma taxa interna de retorno de 140% ao ano, com um valuation de R$ 3,7 milhões para o negócio. A necessidade de aporte monta a R$ 1,4 milhões, e a estrutura de funding se dará com capital próprio do acionista fundador e da captação de recursos via Angel Investors e Family&Friends.

**Conceito do Negócio**

A Oportunidade

Ao longo dos anos, os animais de estimação, em especial os cães, vêm recebendo cada vez mais um tratamento diferenciado por parte de seus donos. Isso gerou a oportunidade para um novo mercado: o de produtos e serviços para pets.

O projeto em questão surgiu em função dessa nova realidade: a oportunidade do dono contratar um serviço de banho para seu animal enquanto lava seu carro, passeia pelo shopping ou até mesmo na já tradicional ida ao pet shop.

O Negócio

Trata-se de uma máquina especialmente desenvolvida para dar banho em cães. Com um processo extremamente higiênico, é possível lavar, desparasitar e secar o animal em até 12 minutos.

O produto em questão foi desenvolvido no início dos anos 90 na Espanha e atualmente já possui unidades implementadas na França, Portugal, Bélgica, Holanda, Dinamarca, Itália, Reino Unido, Suíça, Nova Zelândia, Japão e Estados Unidos, entre outros.

O processo completo inclui lavagem do animal com água e ingredientes para limpeza (essencialmente xampus especiais) e secagem completa. Fácil de operar, a máquina pode ser manuseada tanto por um prestador de serviços quanto pelo próprio dono do animal.

O plano de negócio prevê a instalação das máquinas em locais como postos de gasolina que prestam serviços de lavagem de carros, lava-rápidos, áreas de serviços de shoppings centers, pet shops e clínicas veterinárias.

Para os primeiros cinco anos operacionais estamos prevendo como target somente a cidade de São Paulo, dado seu poder aquisitivo e o número de cães domiciliados na cidade.

**Produtos e Serviços**

O projeto em questão é pioneiro e inovador, trazendo ao mercado paulistano um produto já testado e aprovado em diversos países da Europa e nos Estados Unidos.

Traz como principal benefício a comodidade para os proprietários de cães, por estar instalado em locais de alto tráfego e de fácil acesso. Além disso, possui preço competitivo e um processo rápido e higiênico.

**Mercado e Competidores**

Análise de Mercado

Trata-se de uma máquina especialmente desenvolvida para dar banho em cães. Com um processo extremamente higiênico, é possível lavar, desparasitar e secar o animal em até 12 minutos.

O produto em questão foi desenvolvido no início dos anos 90 na Espanha e atualmente já possui unidades implementadas na França, Portugal, Bélgica, Holanda, Dinamarca, Itália, Reino Unido, Suíça, Nova Zelândia, Japão e Estados Unidos, entre outros.

O processo completo inclui lavagem do animal com água e ingredientes para limpeza (essencialmente xampus especiais) e secagem completa. Fácil de operar, a máquina pode ser manuseada tanto por um prestador de serviços quanto pelo próprio dono do animal. (vide Anexo I – Descrição da Máquina)

O plano de negócio prevê a instalação das máquinas em locais como postos de gasolina que prestam serviços de lavagem de carros, lava-rápidos, áreas de serviços de shoppings centers, pet shops e clínicas veterinárias.

Para os primeiros cinco anos operacionais estamos prevendo como target somente a cidade de São Paulo, dado seu poder aquisitivo e o número de cães domiciliados na cidade.

O Brasil possui cerca de 28 milhões de cães domesticados, o que equivale a praticamente um animal para cada 7 habitantes do país ou a cada 1,5 domicílio (Fonte: ANFAL – Associação Nacional de Fabricantes de Alimentos para Animais – Anexos 5 e 6).

Segundo o IBOPE, 59% dos domicílios brasileiros possuem um animal de estimação – penetração de 63% nas classes A e B, 64% na classe C e 55% nas classes D e E.

Atualmente o Brasil possui cerca de 10 mil pet shops, sendo que 50% delas estão concentradas no Estado de São Paulo, de maior poder aquisitivo do país. Segundo estimativa do SEBRAE, o movimento total do mercado é de cerca de R$ 5 bilhões anuais, sendo que 80% deste montante se destina a cães.

Somente a cidade de São Paulo conta com aproximadamente 3.500 pet shops, além de outros estabelecimentos direcionados como hotéis, spas e shoppings para animais de estimação.

As estimativas do mercado apontam que cerca de 30% das receitas de pet shops vêm de rações, 40% de acessórios e medicamentos e outros 30% de serviços prestados.

Dos serviços prestados, 10% se referem a hotelaria, 70% a banho e 20% a tosa do animal.

O mercado cresce cerca de 20% ao ano (gastos com animais em pet shops) e o número de animais domesticados cresce cerca de 5,0% ao ano.

A maioria dos donos de animais de estimação gasta mais de R$ 50 por mês para cuidar do bicho. Apenas 12% conseguem gastar menos do que isso. Mais da metade (quase 65%) deixa entre R$ 50 e R$ 120 nos pet shops todos os meses.

Recente pesquisa com 1.600 donos de cães domesticados apontou que 26,5% dos donos geralmente dão banho em seus animais em casa e 73,5% levam seu animal para o pet shop para o banho (Anexo 4).

Utilizando-se os dados de receitas com banhos e o ticket médio do banho em um pet shop (cerca de R$ 15) e considerando-se o volume de cães que geralmente tomam banho em pet shops, chega-se a um número médio de 8 banhos por ano em pet shops em São Paulo. Se considerarmos a hipótese de um banho por semana, temos um potencial de 52 banhos por ano por animal.

Com a instalação das máquinas em locais com alto tráfego de pessoas e com potencial de sinergia para aumentar a conveniência dos proprietários de animais, existe a possibilidade de se alavancar o número de banhos por animal por ano e o volume de banhos fora do domicílio do proprietário.

**Competidores**

A maior concorrência ao projeto vem dos pet shops, que prestam o serviço de banho de animais, representando cerca de 18% de seu faturamento bruto. Estima-se que 70% do volume de banhos dados em animais se dê em pet shops.

Na cidade de São Paulo os custos para um banho variam em função do tamanho do animal: R$ 15 para animais de pequeno e médio porte e R$ 20 para animais grandes.

O tempo para o banho também varia de 20 a 40 minutos de acordo com o tamanho do animal.

O segundo mercado concorrente é o banho dado nos domicílios dos proprietários de animais, que segundo pesquisa representam cerca de 26,5% do mercado.

Por último, temos as clínicas veterinárias, visto que algumas delas também prestam o serviço de banho, mas são utilizadas pelos proprietários de animais para tal fim numa proporção muito pequena.

Como o modelo de negócios visa implementar os equipamentos em locais que tenham apelo para prestação do referido serviço, os atuais concorrentes podem se tornar clientes da empresa utilizando-se esse modelo, visto que as máquinas potencializam a capacidade atual tanto de pets quanto das clínicas, já que o tempo para um banho com a máquina é cerca de 2.5 vezes menor do que o banho convencional proporcionado por tais estabelecimentos.

A estratégia perante a concorrência, abrange, além da própria questão da comodidade (dar banho no animal enquanto lava seu carro ou enquanto passeia no shopping), as questões referentes a preço e tempo. Enquanto que o preço médio do banho nos pet shops gira em torno de R$ 15 e leva de 20 a 40 minutos, o banho com a máquina custará em média R$ 12,50 e levará somente 10 minutos.

**Equipe de Gestão**

Apresentação da equipe de gestão

A equipe para desenvolvimento do projeto será formatada buscando maximizar os resultados do mesmo, trabalhando com um time enxuto e focado no negócio.

Para início dos negócios teremos um Gerente Comercial que, além de ser responsável por todas as negociações, importação dos produtos e instalação dos mesmos em seus locais de utilização, será o responsável geral pelo negócio. Os principais skills requeridos para o cargo são: habilidade de negociação, relacionamento interpessoal, capacidade de liderança e conhecimentos financeiros.

Teremos ainda um Gerente de Marketing, que será responsável pela introdução da marca no mercado paulistano, pelas campanhas de sustentação do negócio, bem como das parcerias a serem realizadas. Os principais skills requeridos são visão de mercado, planejamento estratégico de longo prazo, conhecimento das mídias e do mercado publicitário e conhecimentos financeiros.

A estrutura será montada com um escritório, que contará ainda com os serviços de uma secretária e um office boy para atendimento dos negócios.

A operação contará desde o início com um técnico de manutenção para as máquinas, que será alocado como despesa variável dado a sua função operacional.

Para o segundo ano da operação, está prevista a contratação de dois analistas comerciais, que serão responsáveis pelo plano de expansão para implantação de novas máquinas.

A partir do terceiro ano operacional haverá a contratação de um Gerente de Operações, que será responsável tanto pela operação quanto pela manutenção de todas as máquinas implantadas.

Ainda no terceiro ano haverá a inclusão de um analista de marketing para acompanhamento das campanhas e desenvolvimento de novos negócios.

Com o crescimento dos negócios estamos prevendo a formação do cargo de Gerente Geral, o que permitirá ao Gerente Comercial focar no desenvolvimento das vendas, uma vez que ele deixará de ser responsável por toda a operação da NB Pet Clean.

**Marketing e Vendas**

Estratégia de Promoção ou Comunicação

A estratégia de marketing será focada no consumidor final. Para os poten

Além disso todos os estabelecimentos que tiverem a máquina instalada poderão ter um sinalizador do serviço Pet Clin mostrado na foto ao lado.

Para os consumidores finais, prevemos um grande investimento de marketing para o primeiro ano comercial, incluindo mídia de massa (TV e cinema) e anúncios em revistas especializadas.

Como a verba total de marketing não é um montante considerável para compra de mídia de massa, focaremos os investimentos em canais especializados e que tenham sinergia com o produto. Com isso, esperamos obter um maior retorno sobre o investimento efetuado.  A ideia principal é garantir uma boa frequência dos anúncios, procurando assim firmar a marca perante os consumidores.

Os anúncios em TV serão feitos via merchandising em programas especializados em animais. Um dos programas de maior audiência especializado em animais tem hoje alcance de 1,0 ponto no IBOPE, representando um impacto em cerca de 80 mil domicílios.

Faremos também anúncios mensais de página inteira em revistas especializadas em pets.

O maior investimento em marketing será feito através da criação de cupons de desconto para gerar experimentação das máquinas, visto se tratar de um produto novo no mercado. Uma parte dos cupons será distribuída através de parcerias com rações para cachorro, que terão o cupom em suas embalagens. A estratégia prevê que o parceiro arque com os custos envolvidos na alteração da embalagem, visto que a Pet Clin absorverá os custos operacionais relativos ao banho. Além disso, os cupons também serão distribuídos juntamente com folders de divulgação nos locais onde as máquinas estarão instaladas (postos de gasolina, pet shops, clinicas veterinárias, entre outros).

E para o ano de lançamento do serviço, veicularemos um filme nos cinemas de São Paulo em películas com histórias de animais. Como exemplo de filmes dessa categoria, temos “Beethoven” e “Um policial bom para Cachorro”.

**Estratégia de Desenvolvimento**

Oportunidades do mercado

- Mercado em crescimento;

- Aumento dos gastos com animais;

- Diversificação dos locais de instalação das máquinas;

Riscos e ameaças do mercado

- Variação cambial afetar importação das máquinas;

- Alteração política de impostos de importação das máquinas;

Pontos fortes do negócio

- Produto inovador;

- Serviço pioneiro;

- Preço do serviço competitivo;

- Rapidez

Pontos fracos do negócio

- Falta de cultura do serviço prestado;

- Rejeição ao uso;

- Distribuição limitada inicialmente

Definição de estratégias específicas do negócio

O plano de negócios criado considerou que a estratégia de crescimento da companhia estaria embasada na competitividade do preço dos serviços prestados e na aceitação e adaptação dos donos de animais ao novo processo de banho em seus animais. Conforme visto anteriormente, o número de banhos anuais por animal, em média, é extremamente baixo comparado ao seu real potencial.

O plano prevê que as máquinas em questão possam alterar esse padrão em função da comodidade que elas trarão aos proprietários dos animais, bem como das vantagens higiênicas com o banho especial.

Além disso, a estratégia de crescimento foi definida em função de dois outros componentes pertinentes ao negócio: a capacidade de investimento em marketing para propagar esse novo conceito e a capacidade financeira da companhia para a implementação de novas máquinas no mercado, visto se tratar de um produto importado e com preço não desprezível de investimento.

**Plano Financeiro**

O estudo de viabilidade do projeto foi montado com base nos dados do mercado de cães e pet shops de São Paulo.

Para estimar o faturamento do mercado paulistano, levamos em consideração o fato de que São Paulo concentra cerca de 35% dos pet shops do país. Por conservadorismo, adotamos que o faturamento do mercado paulistano segue essa mesma proporção e limitamos o tamanho do mercado em função desse índice. Dado o maior poder aquisitivo do paulistano, a receita total de pets na cidade deve ser maior do que os 35% utilizados neste estudo.

O mercado brasileiro possui atualmente cerca de 28 milhões de cães domesticados. Desse total, cerca de 34% são consumidores de ração. No modelo criado utilizamos esse dado como redutor do mercado potencial, considerando que somente os animais que consomem ração são potenciais utilizadores dos serviços de banho fora de suas residências. Consideramos ainda uma taxa de crescimento de 5,0% ao ano para o volume de animais domesticados.

O mercado global de pet shops monta a R$ 5 bilhões, sendo que 80% deste volume é gerado por cães. Por conservadorismo, consideramos que São Paulo representa 35% do mercado total. Além disso, nos últimos 2 anos o mercado tem crescido a uma taxa de 20% a.a., e estamos trabalhando com uma taxa de 10% a.a.

A receita dos pet shops está dividida em 3 frentes de negócio: medicamentos e acessórios, rações e serviços. Do total de receitas com serviços, 70% está concentrada em banhos (Fonte: Rede Alvorada de pet shop).

Indicadores Financeiros

Podemos verificar que a maior exposição de caixa se dá logo no início do projeto, com um montante de R$ 1.086 MM.

Sendo assim, o projeto buscará funding no montante de R$ 1.400 MM, suficientes para cobertura de todas as necessidades de investimento bem como de um resguardo de caixa para oscilações e variações em relação ao plano desenhado.

A estratégia prevê captação via Angel Investors e Family&Friends, além do capital próprio do investidor inicial (fundador) que ocupará a função de Gerente Comercial da companhia no seu início.

Fizemos a análise de sensibilidade considerando 3 fatores significativos para o projeto:

- Variação do preço cobrado pelo serviço;

- Variação da taxa de crescimento do mercado;

- Variação do market share da companhia ao longo dos anos;

Conforme já frisamos, o preço médio do banho em pet shops gira em torno de R$ 15 e nosso modelo foi desenhado contemplando um ticket médio de R$ 12,50. Fizemos variações no cenário considerando-se a precificação variando de R$ 10 a R$ 15. Conforme podemos verificar pelo gráfico, a variação de preço do banho é extremamente sensível para o resultado do projeto. Se tivermos que cobrar R$ 10 o projeto praticamente não apresenta retorno algum, enquanto que com R$ 11 já apresenta um retorno de cerca de 77% ao ano. Sendo assim, a empresa deverá trabalhar para criar diferenciações no serviço prestado buscando cobrar preços próximos ao cobrado pelos pet shops – com isso teríamos um retorno próximo dos 300% ao ano.

Com relação ao crescimento do mercado, os dados apontam um crescimento médio do mesmo em torno de 20% ao ano. Conservadoramente adotamos o número de 10% ao ano em nosso modelo de negócios.

Analisando-se a variação do crescimento do mercado entre 5% e 20% ao ano, vemos que os resultados obtidos apresentam uma variação bem menor se comparado a alteração de preços nos banhos.

Isso acontece porque a empresa não teria capacidade de resposta automática para o mercado, ou seja, por mais que o mercado cresça numa velocidade maior do que a prevista em nosso modelo, a restrição do investimento em novas máquinas não permite à companhia captar todo esse crescimento. Vale lembrar que as máquinas possuem um limite máximo de utilização (em nosso modelo consideramos taxas de utilização em torno de 65%) e mesmo com capacidade máxima haveria ainda necessidade de implantação de novas máquinas, já que não consideramos que o crescimento do mercado ocorra geograficamente de forma que as máquinas instaladas atendam toda a necessidade do mercado.

Quanto ao market share da companhia, vemos que o restritivo é o mesmo do crescimento do mercado, ou seja, capacidade de investimento em novas máquinas. O ganho de share apresenta uma resposta mais rápida em resultado porque consideramos que este ocorre primeiramente com o aumento da ocupação das máquinas já instaladas em detrimento da instalação de novas máquinas, mas ainda assim a necessidade de investimentos é um gargalo para o crescimento.

Vale considerar, entretanto, que efetivamente se tivermos ao longo dos anos um crescimento maior do mercado e um ganho de share maior do que o previsto em nosso plano de negócios, a empresa pode se valer de instrumentos de captação de recursos no mercado para geração de funding e, assim, ter capacidade de financiar seu crescimento acelerado.

© Este plano de negócios foi elaborado por Caio C. P. F. Junior. Todos os direitos reservados.